

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

PLAN DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS “TALLERES DE
DESARROLLO PERSONAL”, DE LA EMPRESA HUMANERGICS S.A, EN EL
GRAN ÁREA METROPOLITANA.

Trabajo final de graduación sometido a la consideración de la Comisión del
Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas
para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección
de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas

PRISCILA SOLANO CASTRO

A76225

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2014

Dedicatoria

A Dios.

A mis padres Mariliana Castro Corrales y Jose Miguel Solano Navarro.

Agradecimientos

La conclusión de este proyecto y de todo el programa de estudio sólo fue posible gracias al apoyo incondicional y el cariño de mis padres y mi familia. A ellos les agradezco plenamente por ayudarme a alcanzar esta meta.

Para el desarrollo del proyecto agradezco a los profesores Edgar Chaves Solano, Manuel Enrique Rovira Ugalde, y Roque Rodríguez Chacón, quienes guiaron el proceso de desarrollo de este proyecto.

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas”

MBA Roque Rodríguez Chacón

Profesor Guía

MBA Manuel Enrique Rovira Ugalde

Lector

Msc. José Miguel Solano Navarro

Lector de la Empresa

Dr. Aníbal Barquero Chacón

Director Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas

Priscila Elena Solano Castro

Sustentante

Tabla de Contenidos

PLAN DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS “TALLERES DE DESARROLLO PERSONAL”, DE LA EMPRESA HUMANERGICS S.A, EN EL GRAN ÁREA METROPOLITANA.

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Tabla de Contenidos	v
RESUMEN	viii
Lista de Tablas	ix
Lista de Figuras.....	x
Introducción	1
Justificación	4
Alcances	5
Limitaciones	6
Objetivos.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos	7
CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA CONSULTORÍA EN EL MUNDO Y DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO.....	8

Contextualización de la industria de la consultoría.....	10
La Industria de la Consultoría: objetivo y auge.....	10
Industria de la Consultoría en el mundo.	11
Consultoría y el desarrollo de los entrenamientos y la capacitación en Costa Rica.	14
Consultoría concepto y aplicaciones	16
Entrenamiento, capacitación, y sus componentes.....	18
Talleres de entrenamiento y capacitación, modalidades y planeación.....	19
La tecnología Conductual.....	21
Elementos Teóricos	23
El mercadeo y el plan estratégico.....	23
Servicio, marketing de servicios y mezcla de mercadeo	24
La investigación de mercados, FODA, y variables del consumidor	28
Administración de las Relaciones con el Cliente	32
CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE HUMANERGICS, ESTRATEGIA DE NEGOCIOS Y DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DEL MERCADO.....	35
2.1. Aspectos Generales de Humanergics S.A.	37
2.1.1. Reseña Histórica	37
Misión y Visión.....	38

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS, EL CLIENTE ACTUAL Y POTENCIAL DE LOS TALLERES DE DESARROLLO PERSONAL, EN RELACIÓN CON LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA HUMANERGICS.....	54
CAPÍTULO IV. PLAN DE MERCADEO PARA EL SERVICIO DE “TALLERES DE DESARROLLO PERSONAL”, DE LA EMPRESA HUMANERGICS S.A.	99
4. Propuesta de Mercadeo	101
4.5 Conclusiones.....	121
4.6. Recomendaciones	123
Bibliografía	124
ANEXOS	127
Anexo 1. Encabezado de HTML de invitación al Seminario.	128
Anexo 2. HTML del Seminario de Auto-control y Equilibrio Personal.	129
Anexo 3. Invitación a participar en la Entrevista.	130
Anexo 4. Guía Entrevista a profundidad.....	131

RESUMEN

La investigación y análisis expuesto en este documento establecen las bases para mercadear los Talleres de Desarrollo Personal que imparte la empresa Humanergics, de manera que invite a una mayor cantidad de personas a participar, impactando de forma positiva en el crecimiento personal y profesional de cada uno.

El documento dimensiona la industria del entrenamiento y la capacitación en el país, así como las diferentes categorías en las que se imparte este servicio. Así mismo se presenta el crecimiento de la industria a nivel nacional y el proceso mediante el cual las personas adquieren este servicio. Se hace una breve diferenciación entre el servicio ofrecido a las empresas y el servicio que se ofrece al cliente final.

Una vez que se conoce el campo del entrenamiento y la capacitación, se procede con la descripción de la empresa privada Humanergics S.A., beneficiaria de este proyecto. Se describe su estructura, estrategia empresarial, la estrategia utilizada para comercializar los talleres de Desarrollo Personal, para finalmente describir el entorno competitivo a nivel nacional, lo que sienta las bases para verificar y correlacionar la realidad del consumidor actual y potencial de los talleres por medio de una investigación.

En el tercer capítulo se analizan los resultados de la investigación aplicada, se determina con claridad el público meta del servicio en cuestión, las necesidades que satisface, se corrobora y rectifica el perfil del consumidor, y finalmente se analiza la estrategia actual utilizada por Humanergics. De esta manera se determinan aquellas características de fortaleza y debilidad de la empresa, así como las oportunidades que debe aprovechar.

En el último capítulo del documento se presenta la propuesta de mercadeo para la comercialización de los Talleres de Desarrollo Personal. Esta se sustenta en los objetivos y el cliente estratégico obtenidos gracias a la investigación y la información aportada por la empresa, y finalmente se presentan las conclusiones del proceso de investigación y las recomendaciones para Humanergics.

Lista de Tablas

Tabla 2 Cuantificación resumida del Perfil del Consumidor Actual	59
Tabla 3 Distribución de actividades durante el seminario	108
Tabla 5 Presupuesto Entrega del servicio y diseño del entorno	119
Tabla 6 Presupuesto Promoción y Educación	120
Tabla 7 Cuadro resumen del Presupuesto total del plan de mercadeo	120

Lista de Figuras

Figura 3 Estructura de Ingresos de Humanergics S.A., año 2013.....	45
Figura 4 Género de los entrevistados	61
Figura 5 Edades de los entrevistados, distribución según rango de edad	62
Figura 6 Distribución de los participantes según provincia de residencia	63
Figura 7 Distribución de los participantes según rango de ingresos	64
Figura 8 Grado académico de los entrevistados.....	65
Figura 11 Distribución de los entrevistados de acuerdo con la profesión a la que pertenecen	70
Figura 12 Motivaciones de los consumidores para participar en un seminario o taller	71
Figura 14 Motivación de los consumidores para asistir a un seminario o taller de Desarrollo Personal.....	73
Figura 15 Beneficios obtenidos de participar en un seminario o taller	74
Figura 18 Importancia de los elementos complementarios del producto	78
Figura 19 Disposición para recibir boletines informativos de Desarrollo Personal	79
Figura 22 Distribución de participantes, según horario de preferencia.....	82
Figura 23 Ubicación de preferencia para la realización del seminario o taller de Desarrollo Personal.....	83
Figura 24 Modalidad de preferencia para recibir los seminarios o talleres de Desarrollo Personal.....	84
Figura 25 Importancia del Parqueo en el lugar donde se imparte el seminario	85
Figura 27 Característica del personal, según nivel de importancia para el público	87
Figura 28 Frecuencia de asistencia a seminarios durante el último año.....	88
Figura 29 Rango de precios que pagarían los consumidores, por un seminario o taller de Desarrollo Personal	89
Figura 31 Preferencia para recibir información sobre los seminarios y talleres de Desarrollo Personal.....	91
Figura 32 Frecuencia de envío del boletín informativo e información de seminarios y talleres	92
Figura 36 Empresas organizadoras de seminarios y talleres	96

Introducción

Desde hace más de medio siglo, la industria de la consultoría empezó a tener mucha importancia en el sector empresarial a causa de los beneficios que traía a las organizaciones. La consultoría se puede definir como una forma de prestar ayuda a las organizaciones en el mejoramiento de procesos administrativos, estratégicos, políticos, métodos y procedimientos de cualquier departamento y área de la empresa. En la actualidad, existen empresas dedicadas a ofrecer este tipo de servicios en áreas específicas, desde la contabilidad hasta el desarrollo de liderazgo empresarial, en donde una ventaja es que el consultor puede desarrollar procesos de mejoramiento en conjunto con la organización, y esta se encarga de implementarlo.

En Costa Rica existen más de 200 empresas dedicadas a la consultoría¹, ofreciendo servicios que van desde consultoría en arquitectura, gestión de ventas, hasta transporte y liderazgo. La competencia ha ido en aumento, y esto ha obligado a cada una de estas empresas a buscar una ventaja competitiva que los diferencie de los demás.

Humanergics es una empresa consultora costarricense, fundada en el 2004 con el propósito de atender las necesidades de las organizaciones mediante la implementación de la Tecnología Conductual. Esta consiste en la aplicación de principios de la ciencia del análisis de la conducta, aplicados a las organizaciones para que avancen en su competitividad (Daniels & Daniels, 2004). La idea de utilizar esta tecnología y aplicarla al sector empresarial surge del fundador de Humanergics. La formación académica de don José Miguel, no está relacionada con el ámbito empresarial, puesto que sus estudios fueron en Psicología Conductual, un área de la psicología que estudia la conducta del hombre. Cuando

¹ Colegio Profesional de Ciencias Económicas (2012). Lista de Empresas Consultoras y Profesional Responsable al 24 de octubre de 2012. Empresas Inscritas.
[\[http://www.cpcecr.com/empresas.php\]](http://www.cpcecr.com/empresas.php). Visitado el 28 de junio de 2013.

comenzó a trabajar en organizaciones, pudo ver la importancia de llevar la tecnología conductual a las empresas para que mejoraran su productividad, y es cuando toma la decisión de independizarse y fundar su propia compañía consultora.

Desde sus inicios, la empresa se ha enfocado en el diseño e implementación de entrenamientos y capacitaciones para empresas, utilizando el Co-diseño como método de trabajo. Este método implica un proceso conjunto con los encargados de proyecto para que estos aprendan las técnicas correspondientes y puedan replicarlas.

Conforme la empresa creció, tomó la decisión de expandir su mercado, y no sólo dedicarse a la consultoría empresarial, sino incursionar en el campo del entrenamiento y desarrollo personal; su público lo conformarían todas las personas interesadas en adquirir conocimiento acerca de cómo manejar su tiempo, cómo controlar la ira, cómo ser mejor padre, entre otros. Durante 2012, Humanergics, realiza su primer taller bajo la temática “Manejo de tiempo”, el cual tuvo muy buenos resultados, por lo que tomaron la decisión de establecerlo como un área separada de trabajo que denominaron “Área de Personas”. En este espacio se quiere ofrecer desde los entrenamientos de desarrollo personal, hasta terapia psicológica individual. El problema radica en que la empresa carece de un conocimiento especializado en el área de mercadeo que permita comercializar estos talleres y entrenamientos.

El presente proyecto contribuirá, mediante una investigación y el desarrollo de una propuesta de mercadeo, a la comercialización rentable de los entrenamientos y la capacitación de las personas.

Se creará un Plan de Mercadeo para que la empresa pueda comercializar los “Talleres de Desarrollo Personal”, dentro del Gran Área Metropolitana, en los próximos 3 años. El propósito es colaborar con la empresa, proporcionándole una guía de mercadeo que puedan implementar.

Este proyecto de graduación tendrá como objetivo final el desarrollo del plan de Mercadeo constituido por la justificación, alcances y limitaciones del estudio, desarrollo teórico de conceptos esenciales para su desarrollo, un análisis situacional de la empresa y una investigación de campo que permitirán cumplir con el objetivo del proyecto y ayudar a la empresa a su crecimiento en el área de Talleres de Desarrollo Personal.

Justificación

Humanergics es una empresa que ha concentrado todos sus esfuerzos en el desarrollo de consultorías, talleres y seminarios para el sector empresarial exitosamente, por lo que las empresas continúan buscando sus servicios. La cartera de clientes se ha creado esencialmente por recomendación de parte de los clientes, lo cual ha minimizado la necesidad de promocionarse y por lo tanto generar esfuerzos en el área de mercadeo.

En los últimos años, la empresa ha decidido ampliar sus horizontes al público en general, incursionando en los talleres y seminarios orientados a ofrecer herramientas de mejoramiento y desarrollo para el manejo de las conductas individuales en la vida cotidiana. No obstante, en este caso la empresa no conoce bien el mercado y tampoco sabe con exactitud cómo promocionar el servicio. De aquí parte la importancia de este estudio, cuyo objetivo es el desarrollo de un Plan de Mercadeo para impulsar el trabajo de Humanergics en el mercado de seminarios, conferencias y talleres en el Gran Área Metropolitana.

El proyecto ayudará, entre otras cosas, a Humanergics a resolver su problema de desconocimiento del área de mercadeo. La conceptualización, desarrollo y soluciones que brindará la investigación, servirán para que la empresa tenga una guía en el área de mercadeo, además de tener implicaciones prácticas en la comercialización efectiva de los “Talleres de Desarrollo Personal” en el Gran Área Metropolitana

Alcances

El alcance del proyecto es la estructuración de un plan de mercadeo que le permita a la empresa Humanergics, potenciar la comercialización de los “Talleres de Desarrollo Personal”, en el G.A.M.

Para el desarrollo de este proyecto se decidió delimitar el alcance de mercado exclusivamente al área de negocio dirigido al público en general, personas interesadas en tener herramientas para el mejoramiento de sus conductas en la vida cotidiana. Se espera que el proyecto constituya una guía estratégica para el desarrollo de los seminarios, talleres, charlas, y se facilite la incursión exitosa en el mercado.

El proyecto incluye el análisis, estudio, y evaluación del mercado, la competencia, y clientes potenciales, junto con el diagnóstico de la empresa para evaluar las oportunidades y valorar cuáles podrían ser sus ventajas competitivas.

De acuerdo con el objetivo general de la investigación, el alcance del proyecto no incluye la ejecución del Plan de Mercadeo, puesto que esta será responsabilidad del gerente de la empresa.

Limitaciones

La información recolectada para esta investigación se limita a las políticas de confidencialidad y regulaciones internas establecidas por Humanergics S.A., por lo que ciertos datos de importancia para el desarrollo de esta investigación pueden ser privados y por lo tanto inaccesibles para el proyecto.

El proyecto se desarrollará en el plazo máximo de 6 meses, ya que de acuerdo con el cronograma es el tiempo establecido para finalización de la investigación. Esto restringe el desarrollo de una investigación de mayor profundidad, y de evaluación del mercado, porque no permite ampliar el período de investigación de campo, lo cual podría brindar más recomendaciones para la empresa.

El desarrollo se limitará exclusivamente al Gran Área Metropolitana, puesto que el público meta son personas de entre 25 y 50 años, que trabajan en una de las cuatro provincias centrales del país. Esto facilitará la aplicación de los instrumentos de investigación, y una vez desarrollado el plan de mercadeo, será más sencillo implementarlo.

Esta propuesta, dada la ausencia de información sobre este tipo de servicio, y la falta de información que tiene la empresa sobre el mercado, fundamentará casi todo su desarrollo en la investigación de campo, aplicando la observación, el focus group y un sondeo por encuesta. De esta manera se obtendrá información de primera mano para el desarrollo del plan de mercadeo.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de mercadeo para la empresa Humanergics, mediante el análisis de situación externo e interno de la compañía, que les permita identificar una ventaja competitiva, para comercializar de manera rentable y sostenible los “Talleres de Desarrollo Personal”, en el Gran Área Metropolitana.

Objetivos Específicos

- Contextualizar el desarrollo de la industria de entrenamientos y capacitaciones, y su comercialización así como presentar los aspectos teóricos y conceptuales sobre el mercadeo, para llevar a cabo la propuesta del plan de mercadeo.
- Describir la situación actual de la empresa Humanergics, su estrategia de negocios, sus áreas de acción, y las principales características del entorno en el que se desarrolla dentro del mercado de entrenamiento y capacitación en el Gran Área Metropolitana.
- Determinar los componentes más importantes de la estrategia y gestión de mercadeo para los “Talleres de Desarrollo Personal” de Humanergics, a través de una investigación de mercado y trabajo de campo, que permita determinar el mercado potencial, su competencia, y la mezcla de mercadeo de servicios más apropiada, para su implementación en la empresa.
- Desarrollar un plan de mercadeo para los “Talleres de Desarrollo Personal” de Humanergics, acorde a las necesidades y a la realidad de la empresa, así como la presentación de conclusiones y recomendaciones derivadas del resultado de la investigación.

**CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA
CONSULTORÍA EN EL MUNDO Y DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO.**

El presente capítulo consta de dos partes: la contextualización de la industria de la consultoría en primer lugar, y posteriormente el desarrollo de los conceptos teóricos relevantes para el análisis y desarrollo de la propuesta del plan de mercadeo para los “Talleres de Desarrollo Personal” de la empresa Humanergics.

La primer parte contextualiza la industria de la consultoría en el mundo, especificando sus orígenes, y la manera en que se convirtió en una industria con tanto reconocimiento en la actualidad, así como los países con las industrias más grandes de consultoría. La industria tomó fuerza inclusive en Costa Rica, por lo que este primer apartado también dedicará una parte al desarrollo de la consultoría a nivel local. Por otro lado, se hace un desarrollo conceptual de dos formas en las que se imparte el conocimiento en las empresas y al público en general, lo que se conoce como entrenamiento y capacitación. Finalmente, para dar conclusión a este apartado, se definirá la Tecnología Conductual y la forma en que se aplica estos principios psicológicos a los entrenamientos y capacitaciones. Este apartado le permitirá al lector introducirse en el mundo de la consultoría y entender en qué consiste la Tecnología Conductual y su aplicación en entrenamiento y capacitación.

La segunda parte del capítulo, le permitirá al lector conocer los conceptos teóricos de mercadeo en los que se basa el análisis y propuesta del plan de mercadeo para la empresa Humanergics S.A.

Contextualización de la industria de la consultoría

La Industria de la Consultoría: objetivo y auge.

Desde hace bastantes años se ha conocido a la consultoría como un servicio de gran importancia en las empresas, ya que se aprovecha el conocimiento de profesionales externos a la organización para corregir o mejorar procesos que estaban generando problemas. En la mayoría de ocasiones, las consultorías ayudan a las empresas a alcanzar sus objetivos fundamentales; puesto que están fuera de la organización, se les facilita ver todo el panorama y ver objetivamente aquellas situaciones que deben mejorar.

Sus inicios datan de 1960, cuando la demanda por asesoramiento en el área de ingeniería comenzó a disminuir y las organizaciones empezaron a solicitar servicios de consultoría a nivel corporativo. La primera consultoría en finanzas, estrategia y organización, la dio el Glass-Steagall Banking Act, en 1930; pero es hasta 1960 que la industria toma fuerza en el área estratégica y organizacional. Su expansión no sólo se dio en Estados Unidos, sino también en Europa y finalmente en Asia y Latinoamérica (Ambrüster, 2006).

En la década de 1980 y la década de 1990, el mercado de la consultoría creció considerablemente, y llegó a formar parte importante del ingreso del país, entre 1970 y 2001 (Ambrüster, 2006). Y a nivel global, entre 1980 y 1990, en términos de ingresos anuales y la proporción del producto interno bruto, tuvo un crecimiento considerable, según datos de la Empresa Kennedy Consulting Advice and Research.

El uso de la consultoría se ha vuelto más frecuente también en ámbitos no empresariales, como el sector público, organizaciones sin fines de lucro y el público en general. La necesidad de manejar el sector público e inclusive la vida privada como una organización, ha hecho que la consultoría se convierta en una exigencia para una gran parte del sector empresarial y profesional.

Actualmente, se observan en el mercado seminarios, talleres y conferencias dirigidas a profesionales que son organizadas por empresas consultoras, o consultores con un área de expertise específica. Es común que las mismas empresas le paguen estos entrenamientos y capacitaciones a sus empleados para una constante actualización profesional.

Sumado a esto, han comenzado a surgir los grupos consultores internos. Varias organizaciones han creado su propio grupo consultor, ya sea contratando personas dentro de la corporación, o contratando a consultores de firmas externas; muchas de estas organizaciones tienen grupos de entre 25 a 30 personas y son consultores de tiempo completo.

La consultoría interna generalmente se compone de una serie de áreas prácticas, tales como el desarrollo organizacional, tecnología de información, diseño de servicios, entrenamiento y desarrollo, y gestión de procesos.

De acuerdo con lo anterior, es evidente que la industria de la consultoría se ha extendido considerablemente; inclusive las empresas han encontrado maneras de mantener un equipo interno de consultores en la empresa. Ciertamente, el objetivo de la consultoría como apoyo a las organizaciones, y como expertos en resolución de problemas y mejoramiento de procesos, sí se ha cumplido a lo largo de varias décadas, y por lo tanto continúa siendo una industria de alta demanda por parte de las empresas.

Industria de la Consultoría en el mundo.

La consultoría es uno de los negocios de mayor crecimiento de las últimas décadas, ya que las organizaciones tienen todo tipo de necesidades, desde instalar un nuevo sistema de cómputo, crear un nuevo equipo ejecutivo, hasta disminuir el personal, o inclusive ingresar a un nuevo mercado.

De acuerdo con los datos de Kennedy Information, del 2005 en adelante, se estimaba que la industria de la consultoría iba a crecer un 16% anual, porcentaje que se ha mantenido en los últimos años. Anualmente, la Revista de Consultoría,

Consulting Mag, realiza una encuesta en línea en la que participan alrededor de 13.000 consultores de 400 firmas diferentes; en ella se califica el compromiso con el cliente, la cultura organizacional, el liderazgo, el desarrollo profesional, el balance Trabajo/Vida, así como las compensaciones y beneficios. Bajo estos parámetros, las cinco mejores firmas de Consultoría en las que se puede trabajar son: Bain & Company, The Boston Consulting Group, North Highland, Slalm Consulting y Cap Tech (Kennedy Information Publication. Consulting. A Bloomberg BNA Business, 2012).

La importancia, de esta industria en el mundo actual resulta evidente; empresas como Ernst & Young, dan asesoría a empresas como Procter & Gamble. La consultoría es muy fuerte en la actualidad y según datos del Plunkett Research, para el cierre del año fiscal, en marzo de 2013 la industria cerró con ganancias de \$415 billones de dólares (Research, 2013). La figura a continuación presenta las estimaciones de ganancia a nivel global en la industria de la consultoría; las otras estimaciones y cifras son propias de la industria en India, y principalmente en Estados Unidos.

Tabla 1.1**Consulting Industry Overview**

Statistic	Quantity	Unit	Year	Source
Global Consulting Industry Revenues¹	415	Bil. US\$	2013	PRE
India's Outsourcing & Consulting Industry Revenues ²	75.8	Bil. US\$	2013	NASSCOM
India's Outsourcing & Consulting Industry Forecast ²	225	Bil. US\$	2020	NASSCOM
U.S. Management, Scientific & Technical Consulting Industry Revenues ³	171.9	Bil. US\$	2012	Census
U.S. Management, Scientific & Technical Consulting Industry Revenues	156.7	Bil. US\$	2011	Census
Management Consulting Companies Revenues	125.9	Bil. US\$	2011	Census
Strategic Management Consulting	32.8	Bil. US\$	2011	Census
Financial Management Consulting	7.9	Bil. US\$	2011	Census
Marketing Management Consulting	12.7	Bil. US\$	2011	Census
Human Resources Management Consulting	11.5	Bil. US\$	2011	Census
Operations and Supply Chain Management Consulting	9.0	Bil. US\$	2011	Census
IT Technical Design, Development and Consulting	8.1	Bil. US\$	2011	Census
U.S. Environmental Consulting Services Revenues	11.6	Bil. US\$	2011	Census
U.S. Accounting Industry Revenues ³	131.6	Bil. US\$	2012	Census
U.S. Accounting Industry Revenues	120.5	Bil. US\$	2011	Census
Employment in U.S. Accounting & Bookkeeping Services, Seasonally Adjusted	939.1	Thous.	Apr-13	BLS
Employment in U.S. Management & Technical Consulting Services, Seasonally Adjusted	1,175.0	Thous.	Apr-13	BLS

¹ Includes HR, IT, strategy, operations management & business advisory services.

² 2013 figure is for the fiscal year ended March 31. Includes export revenues for IT Services, BPO and software consulting, not including domestic consumption.

³ Census Bureau figures for 2012 are preliminary.

PRE = Plunkett Research Estimate; Census = U.S. Census Bureau; BLS = U.S. Bureau of Labor Statistics

NASSCOM = National Association of Software and Services Companies

Fuente: Plunkett Research, ® Ltd. Copyright © 2013. Todos los derechos reservados.

www.plunkettresearch.com

En definitiva, la consultoría es una industria que no está destinada a desaparecer en el corto plazo; podría sufrir transformaciones, como se mencionó anteriormente, pasando de ser consultores externos a convertirse en consultores

internos dentro de la organización, pero siempre bajo la forma de consultores. Es un área que siempre va a tener demanda, ya que las empresas no tienen la capacidad para resolver todos sus problemas, requieren de un enfoque externo para mejorar.

Consultoría y el desarrollo de los entrenamientos y la capacitación en Costa Rica.

Costa Rica también se ha convertido en parte de la ola de la industria consultora mundial. Existen sedes de grandes empresas como Deloitte, Ernest & Young, Price Waterhouse, junto con otras compañías internacionales de la industria. Después de algunos años empezaron a aparecer compañías nacionales dedicadas a la consultoría en diversos sectores, y se puede decir que actualmente es un área de mucha competencia.

El Colegio de Ciencias Económicas cuenta con un listado de empresas clasificadas dentro de la industria de la consultoría que sobrepasan las cien², y se trata únicamente las que están inscritas en el Colegio. Existen otras empresas que ofrecen estos servicios, pero no se encuentran inscritas. Esto es un dato claro del crecimiento de la industria en Costa Rica: gran parte de estas empresas tienen sus oficinas en la Gran Área Metropolitana, en donde se puede encontrar la mayor demanda de clientes que requieren este tipo de servicios. Continúa siendo un mercado incipiente, por lo que no existen regulaciones en cuanto a la forma de prestar el servicio a los clientes.

El crecimiento ha sido notable, y es fácil observarlo a través de los datos proporcionados por la Dirección General de Tributación, los cuales presentan un crecimiento sostenido desde el año 2009, hasta el año 2012, en el pago de tributo de las diferentes áreas de consultoría empresarial.

² Esta información pertenece al listado que aparece en la página oficial del Colegio de Ciencias Económicas, las empresas inscritas son 126, y pertenecen al listado porque hay un profesional de ciencias económicas que la representa. Para la referencia bibliográfica, puede visitar [<http://www.cpcecr.com/empresas.php>]

Ilustración 1.1



Fuente: Periódico El Financiero, en línea, 2013.

De acuerdo con lo anterior, los asesores empresariales, quienes son pertinentes para el desarrollo de este proyecto, han tenido un crecimiento fuerte durante los últimos años y como industria total han tributado más de mil millones de colones en los últimos años, indicador clave del crecimiento y demanda de la industria en el país.

Según datos obtenidos del Diario El Financiero, el gremio de consultores ha tenido un crecimiento de un 93% en los últimos cuatro años y se considera una profesión boyante y con gran aceptación. Dentro de las principales razones del crecimiento de esta industria se encuentran el crecimiento profesional y el desempleo, ya que ambas han hecho que muchos profesionales se dediquen a la consultoría y tomen la decisión de abrir sus propias empresas consultoras. Sólo durante 2012, se inscribieron en tributación alrededor de 25.873 profesionales en las diferentes categorías de consultoría, lo que representa un 1,17% de la población económicamente activa del país.

Todos estos profesionales dedicados a la consultoría no sólo atienden las necesidades de las empresas, sino también las necesidades de los profesionales que individualmente buscan crecimiento en áreas como finanzas, manejo del tiempo, mercadeo, entre otras. Dicha área se conoce con el nombre de entrenamiento y capacitación; es aquí donde aparecen los seminarios, talleres, charlas y conferencias dentro del campo del “Coaching Ejecutivo”, cómo aprender a hablar en público, manejo de las finanzas, entre otros tópicos de alta demanda entre los profesionales actualmente.

Consultoría concepto y aplicaciones

El concepto de consultoría se refiere al proceso mediante el cual una persona o grupo de personas, con conocimiento en un área específica, ayuda a una organización, para que esta mejore su productividad. Esa asistencia puede venir en forma de información, recomendaciones, inclusive trabajo en sitio (Biech, pág. 2).

LaGrossa y Saxe (2002) ofrece otra definición del concepto de consultoría en su libro *The Consultative Approach*, donde lo conceptualizan de la siguiente forma: “La consultoría es una asociación con otros para producir resultados óptimos, y construir al mismo tiempo, confianza y compromiso entre todas las partes involucradas”.

Partiendo de lo anterior, en el presente trabajo se definirá la consultoría como un proceso por medio del cual una persona o grupo de personas ayudan a las organizaciones a mejorar su productividad, fomentando la confianza y el compromiso entre las partes involucradas mediante la asociación con colaboradores de la empresa.

La consultoría no es una profesión, aunque actualmente se identifica como tal; es más bien un término utilizado para identificar una forma de servicio un área de expertise, por ejemplo, consultoría en ingeniería, consultoría gerencial, o consultoría para el desempeño. Aunque esta no es propiamente una profesión, en

el mercado se refiere a ella como la “profesión de consultoría”, por lo que bajo una convención se trata a la consultoría como tal.

El trabajo de un consultor varía según el área de experiencia que ofrece, por lo que todos los consultores deben ser expertos en la materia para así poder ofrecer una buena asesoría a las empresas que lo necesitan. Existen empresas consultoras que se centran en consultoría en finanzas, mercadeo, o áreas específicas; otras se especializan en el desempeño general de las empresas, por lo que su campo es bastante amplio; atienden empresas de diversos ámbitos e inclusive aquellas que prácticamente sólo utilizan el recurso humano.

La ventaja de la consultoría radica principalmente en su flexibilidad, ya que se adapta a las necesidades de cada empresa, y además cada consultor puede establecer su propio modelo de consultoría, lo que se podría denominar como su ventaja competitiva (LaGrossa & Saxe, 2002). Por esta razón, la asociación y la creación de un ambiente de confianza, integridad, honestidad, colaboración, trabajo mutuo y respeto son vitales para el éxito del trabajo del consultor en una organización. Un consultor, que sólo lleva productos terminados y no adecúa sus herramientas a las necesidades particulares de las organizaciones, podría fracasar en el corto plazo.

Como se explicó anteriormente, existen diferentes áreas de consultoría, y la que se desarrollará en este proyecto es la consultoría personal, que de acuerdo con William Cohen en su Libro “Cómo ser un consultor exitoso”, se define de la siguiente manera: “Consultoría personal es aquella que ayuda a la formación y capacitación, contratación, selección, para los empleados y profesionales, y otras actividades similares” (Cohen, 2003). Este campo de acción se enfoca de manera más directa en las personas, en su interacción, y en la forma en que afecta el entorno en su desempeño. A través del entrenamiento y las capacitaciones, la consultoría personal logra mejorar el desempeño de los colaboradores y sus organizaciones.

Entrenamiento, capacitación, y sus componentes.

De acuerdo con el apartado anterior, existen diferentes maneras de impartir este conocimiento a las personas. “En este caso, la consultoría personal utiliza el entrenamiento, entendido como el proceso mediante el cual una persona adquiere conocimiento, habilidades y capacidades, como resultado de la enseñanza de conocimientos, herramientas, aptitudes, y prácticas que tienen utilidad en su desarrollo integral” (Frantzreb, 1994).

Este tipo de consultoría se considera una de las más útiles para que los altos ejecutivos aprendan a aplicar procesos y formarse en ciertas destrezas que no se pueden adquirir sin este tipo de acercamiento. En el campo deportivo, por ejemplo, a los consultores que imparten esta modalidad se les conoce como entrenadores, e igualmente desarrollan diferentes tipos de asesoría en habilidades básicas, relaciones con los clientes, servicio al cliente, educación ejecutiva, habilidades laborales, calidad, mercadeo y ventas, gerencia y supervisión, entre otros. (Frantzreb, 1994).

Existen tres modalidades diferentes en las que se pueden impartir los entrenamientos: los talleres, las charlas y los seminarios. Cada una de ellas utiliza una metodología distinta para impartir el conocimiento. El taller permite la participación de todos los integrantes del grupo, además se presta para realizar actividades durante el desarrollo del entrenamiento. El taller posee varias ventajas: la primera, es que permite el dinamismo en la sesión, ya que no se imparte individualmente: hay aprendizaje social., puesto que durante la sesión se comparte conocimiento, y bajo este enfoque la creación de relaciones entre las personas es muy importante. Las organizaciones se han dado cuenta que estas modalidades sí tienen un efecto a largo plazo, porque crean comunidad entre los empleados, y principalmente entre todos los profesionales participantes (Harris, 2013).

Evidentemente este tipo de entrenamiento requiere de una gran preparación y creatividad por parte del entrenador, ya que debe elaborar el taller de manera tal

que se imparta el conocimiento y que el profesional pueda poner en práctica esos conocimientos durante la sesión. Además, debe desarrollar un espacio de preguntas, en donde las personas puedan expresar sus necesidades y sus experiencias con respecto al tema que se está desarrollando. El éxito de los talleres radica en la buena planificación, el conocimiento a fondo del tema a tratar por parte del expositor, y el dinamismo práctico de los mismos (Frantzreb, 1994) .

Talleres de entrenamiento y capacitación, modalidades y planeación.

La planeación es un factor sumamente importante en el desarrollo de talleres. La planeación es el proceso mediante el cual se establece un propósito, se elige una teoría sobre la cual se va a desarrollar el entrenamiento, se establecen las herramientas necesarias y los materiales para el proceso, se genera una evaluación y se plantea el valor del entrenamiento (Frantzreb, 1994). Esta etapa resulta crucial para el éxito de los talleres. Es aquí donde se determinan los costos, los recursos, el personal y el tiempo necesario para impartir de la mejor manera el entrenamiento.

Existen varias modalidades para dar un taller que dependerán del nivel de contacto que requieran los profesionales con el entrenador y con el tema impartido. El nivel de contacto se refiere a la relación que existe entre el oferente del servicio y el cliente, se puede determinar cómo de alto contacto si el personal se relaciona en un entorno físico real, y de bajo contacto si la relación se da en línea (Lovelock & Wirtz, 2009). La modalidad de E-Learning es una modalidad de bajo contacto que consiste en aprender en línea, mediante talleres, capacitaciones interactivas y clases a larga distancia. El beneficio para el usuario está en que puede aprender desde la comodidad de su casa. Existe también lo que se conoce como Blended Learning, esta modalidad combina el aprendizaje en línea con el aprendizaje presencial; éste se da principalmente en universidades y requiere más de una sesión para llevarlo a cabo (Bartolomé, 2005). La modalidad tradicional es la presencial, y de acuerdo con el tipo de entrenamiento -en este caso el taller- es la más apropiada para generar el contacto adecuado entre los participantes,

permitiendo que las herramientas y conocimiento impartidos puedan ser aprehendidos en poco tiempo por las personas.

Para comprender mejor esta modalidad, el taller es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica puesto que se caracteriza principalmente por el trabajo en equipo; es una sesión de entrenamiento o guía, que puede durar unas cuantas horas o varios días si es intensivo. Enfatiza esencialmente la resolución de problemas, capacitación en temas específicos y requiere obligatoriamente de la participación de los participantes. Presenta demostraciones prácticas de la materia, y además ejercicios durante la sesión (LaGrossa & Saxe, 2002). Debido a estas características es la modalidad más efectiva para alcanzar el propósito del entrenamiento personal.

Dentro de la planeación del taller es sumamente importante determinar el costo que implica el desarrollo del mismo. Un consultor puede calcular el costo mediante el establecimiento del cobro por horas, además debe seleccionar el personal necesario para el proceso de inscripción y la asistencia durante el entrenamiento. La elección del espacio es crucial para determinar costos, así como contar con un sistema de reserva de espacios previo al desarrollo de la actividad para tener un número aproximado de participantes.

Este es uno de los temas más complicados de definir, ya que requiere de mucho conocimiento del nicho de mercado al que se quiere dirigir el entrenador; si desea cobrar por hora, o si pretende cobrar por día (Biech, 1998), además debe contemplar los gastos en materiales, los gastos de alquiler de un local y la alimentación para los participantes. Una vez establecido el costo, llega el momento de anunciar el taller, ya sea utilizando medios directos, envío de correos a una base de datos o mediante comunicación indirecta en periódicos y revistas que lleguen al público de profesionales (Cohen, 2003).

El entrenamiento sólo tendrá el efecto esperado si se cumple con la etapa de planeación, en la que se incluye la elaboración del material, el diseño del taller, el

establecimiento de lugar, materiales que se entregarán, personal asistente, alimentación y otros equipos necesarios para impartir el taller.

Cualquiera que sea la modalidad elegida para impartir el entrenamiento, el consultor debe conocer las características de cada una, y principalmente determinar cuál es la que más se adecúa al tema que se impartirá y surtirá un mayor efecto en la aprehensión de conocimientos por parte de los participantes.

La tecnología Conductual

La Tecnología Conductual es la aplicación práctica de principios del análisis conductual en ámbitos socialmente relevantes. Lo que busca es cambiar las conductas humanas que impactan la calidad, volumen, costos, seguridad y ambiente organizacional en todos los niveles, desde la alta gerencia hasta la línea. (Solano Navarro, 2011). Pero su alcance no se reduce a las organizaciones, sino que sus principios pueden ser aplicados a la vida cotidiana de las personas. De manera que un ama de casa, un ejecutivo, un estudiante, entre otros, puede hacer énfasis en lo que desea lograr y puede determinar qué conductas están impidiendo que suceda.

Este campo práctico ha evolucionado considerablemente gracias a los resultados de la experiencia, la reflexión, y la conceptualización de los profesionales y su esfuerzo por mejorar el desempeño humano en el lugar de trabajo. Ha surgido de la unión de principios derivados de prácticas cuidadosamente documentadas de psicólogos conductuales, tecnólogos de instrucción, diseñadores de entrenamientos, desarrolladores organizacionales y varios especialistas en recursos humanos (Stolovitch & Keeps, 1992). Es un campo que posee una base teórica e investigativa, pero por tener un proceso evolutivo muy acelerado, usualmente la práctica sobrepasa dichos fundamentos teóricos e investigativos.

Esta tecnología proviene de teoría general sistémica aplicada a las organizaciones. Concibe al sistema como una agrupación compleja de seres humanos y máquinas para los que existe un objetivo común, por lo que las

intervenciones de los profesionales en la conducta humana utilizan un enfoque sistémico para el análisis y cambio del desempeño, y no por partes separadas. Una característica importante de destacar es que estos especialistas de la conducta se enfocan en las condiciones ambientales que afectan la conducta de la persona en su ambiente laboral o en su vida cotidiana y se encargan de cambiar algunos de esos aspectos o ajustar las herramientas para que las acciones que realice la persona mejoren su productividad (O'Brien, Dickinson, & Rosow, págs. 82,83).

Este enfoque lo utilizan algunas empresas consultoras para desarrollar los entrenamientos y capacitaciones en las organizaciones, así como impartir talleres a profesionales que deseen cambiar algunos hábitos o adquirir algunas destrezas para desempeñar un mejor trabajo.

La finalidad es esencialmente que las personas puedan adquirir herramientas prácticas de una manera estructurada para manejar su conducta, e incrementar el conocimiento que las organizaciones y las personas tienen acerca de la conducta humana para alcanzar sus metas y propósitos, personales y organizacionales; conductas como el mejoramiento de productividad personal, autocontrol, y liderazgo.

Elementos Teóricos

El siguiente apartado presenta los conceptos teóricos pertinentes para el desarrollo del plan de mercadeo. Estos conceptos están orientados principalmente al mercadeo de servicios, área en la que se desempeña la empresa en estudio. Los elementos descritos permitirán al lector comprender mejor en qué consiste el mercadeo y cuáles aplicaciones son necesarias para la propuesta del plan de mercadeo.

El mercadeo y el plan estratégico

Según Mc Daniel y Gates, el mercadeo es un proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos del cliente y los de la organización (2011).

Por otro lado, Heredia Cobos proporciona la definición de plan estratégico de marketing en el siguiente fragmento:

Programa secuencial que establece una serie de pasos para el logro de objetivos y metas a corto y largo plazo en el área específica de mercadeo, coordina las acciones de la empresa con las capacidades y las oportunidades vigentes, puede utilizarse para bienes o servicios y su periodicidad varía de entre uno a 10 años. (Heredia Cobos, 2006).

El objetivo principal del marketing estratégico es “llevar a la empresa hacia oportunidades existentes, crear oportunidades atractivas que ofrecerán a la empresa un potencial de crecimiento y rentabilidad” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, pág. 203). Ese proceso estratégico permite establecer un horizonte al cual desea llegar la organización en el mediano y largo plazo; es aquí donde se especifica la misión de la empresa, se definen los objetivos, se elabora una estrategia de desarrollo y se establecen los servicios que ofrecerán a su público meta. De esta primera etapa derivan las acciones que se van a realizar en el corto plazo para

lograr esas metas empresariales. Este plan consta de una misión, la visión estratégica, los objetivos, un análisis de la situación actual, plan operativo en donde se formulan las estrategias y el plan de acción; además se debe contar con un proceso de evaluación que permita determinar si el plan está funcionando, si se están dando acciones inadecuadas que deben ser corregidas para poder alcanzar los objetivos planteados.

Otros conceptos fundamentales para determinar qué se va a utilizar en el desarrollo del plan son las estrategias y tácticas de mercadeo. La estrategia es el conjunto de acciones planificadas y coordinadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr una meta. La táctica es la forma práctica en que se implementa en el corto plazo la estrategia. La primera constituye el Qué y la segunda constituye el Cómo (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009). Es importante destacar que la estrategia es a largo plazo, y es una guía para el desarrollo de las tácticas, que son las acciones a corto plazo que se realizan para cumplir la estrategia en el corto plazo.

Servicio, marketing de servicios y mezcla de mercadeo

Un servicio se define como: “El acto de servir, ayudar o beneficiar; conducta que busca el bienestar o ventaja de otro” (Lovelock & Wirtz, pág. 14). Y el mercadeo de servicios se puede definir como una actividad económica que pretende generar valor a los clientes que acceden a bienes intangibles, habilidades profesionales, instalaciones y sistemas, a cambio de su dinero y su tiempo (Lovelock & Wirtz, 2009).

Dentro de los servicios se determinan distintos tipos de servicio. La categoría pertinente en este trabajo es conocida como proceso de estímulo mental, el cual orienta sus esfuerzos al desarrollo de la mente de las personas; se enfoca en el crecimiento y desarrollo mental, desarrollo de habilidades y aprendizaje (Lovelock & Wirtz, pág. 36). Para lograr el acercamiento correcto al público meta, así como ofrecer este tipo de servicio, las empresas deben adecuar sus estrategias a 8

componentes básicos del mercadeo de servicio, las cuales se combinan para lograr un impacto efectivo sobre el mercado que desean alcanzar.

La mezcla de marketing para servicios se compone de las las ocho P, para generar un plan de mercadeo completo. Estas son los elementos del “Producto, Lugar y Tiempo; Precio y otros costos para el usuario, Promoción y educación, Proceso, Entorno físico, Personal, Productividad y calidad.” (Lovelock & Wirtz, 2009); la mezcla de estos componentes le aseguran a la empresa que su plan será adecuado para alcanzar sus objetivos.

Cada uno de estos componentes tiene un peso importante dentro de la mezcla de mercadeo. En cuanto a los elementos del producto, estos son los que constituyen el núcleo de la estrategia de marketing, “es aquí donde se diseña el producto y se determina el valor que este tendrá para el cliente; se diseña el concepto de servicio que va a ofrecer valor al mercado meta, y además satisfará las necesidades del mercado meta mejor que su competencia.” (Lovelock & Wirtz, 2009, pág. 23). El factor diferenciador del producto de servicios es que estos consisten tanto en un bien fundamental que responde a la necesidad primaria del cliente como en un conjunto de servicios complementarios que le ayuden a utilizar el producto fundamental de manera eficaz.

La segunda P es la correspondiente al lugar y tiempo. En este caso se toman decisiones acerca de dónde y cuándo debe entregarse los elementos de producto, así como los canales empleados. La entrega puede ser a través de medios físicos o electrónicos, y se va a relacionar directamente con la naturaleza del servicio. También dependerá de los gustos de los clientes, es posible que estos prefieran recibir el servicio por un medio físico, puesto que les genera más confianza, o requieren de asistencia por parte de los empleados.

El precio constituye el tercer elemento de la mezcla de marketing de servicios. Este cumple una función importante en la entrega de valor al cliente. Para la determinación del mismo, se utiliza la estrategia de fijación de precios, que permite a un vendedor de servicios generar un ingreso para compensar los costos del

encuentro del servicio, creando así un excedente de ganancia. Esta estrategia es bastante dinámica, puesto que permite que sus niveles se ajusten con el paso del tiempo (Lovelock & Wirtz, pág. 25). Un detalle importante dentro del establecimiento de precios en los servicios es el hecho de que los clientes ven el precio como un costo más del servicio; para los consumidores el precio no es el único costo de la adquisición de un servicio, también existen costos no monetarios, que son igual o más importantes que el precio como el tiempo y el esfuerzo físico y mental.

La promoción es la que incluye todos los medios que permitirán comunicar al consumidor meta el servicio que ofrece la empresa. Lovelock & Wirtz amplían el concepto cuando se refiere a la promoción de servicios:

Para los servicios no se da exclusivamente la promoción, sino que se complementa con la educación, ya que los consumidores, en ocasiones, deben aprender cómo utilizar el servicio. Cumple con tres roles fundamentales: proporcionar la información y consejo necesario, persuadir a los clientes meta de los méritos de una marca en particular, y los anima a actuar en momentos específicos (Lovelock & Wirtz, pág. 25).

La comunicación de los servicios se da desde la información transmitida mediante los medios masivos (televisión, radio, prensa), hasta la información ofrecida por los vendedores. La segunda podría considerarse crucial durante el encuentro de servicio, ya que el personal influirá en la percepción que el cliente tenga sobre el servicio.

La entrega del servicio debe ser agradable para el cliente con el fin de evitar una experiencia decepcionante; por lo cual el Proceso es el quinto elemento dentro de la mezcla de mercadeo. La entrega final del servicio es tan importante como todo el proceso que se realiza a lo interno; desde el funcionamiento del sistema hasta la impresión de documentos y firmas. Cuando las empresas no establecen con

claridad sus procesos, estos se vuelven lentos y burocráticos, generando grandes molestias en los clientes.

Cuando los clientes llegan a un lugar donde se presta un servicio, este también genera reacciones y efectos sobre la percepción que tienen del mismo. La apariencia del lugar, el mobiliario, los equipos, el uniforme del personal, la rotulación y otras señales visibles para el consumidor ofrecen una evidencia tangible de la calidad del servicio; por esto, las empresas deben tomar en cuenta dentro de sus planes de marketing el sexto elemento de la mezcla: el Entorno físico. La impresión que se lleven los clientes del servicio dependerá en gran medida de lo que observen en el lugar.

Los servicios tienen la particularidad de requerir de personas que enseñen cómo utilizarlo, que asesoren y además lleven el proceso para la adquisición del servicio. Casi ninguno de estos puede ser auto administrado, por lo que existen personas dedicadas a entregar los servicios. El Personal constituye entonces la séptima P de la mezcla. Muchos servicios requieren de interacción directa entre los clientes y el personal, por lo que la atención que reciben forma parte de la percepción de calidad del servicio. Las empresas más exitosas en el área de servicios son aquellas que han dedicado esfuerzos al reclutamiento, capacitación y motivación de su personal; además en los servicios los clientes son coproductores de los mismos, por lo que moldear de forma adecuada el comportamiento de los consumidores también será clave del éxito.

Finalmente, se encuentra la octava P, la Productividad y la calidad, las cuales se toman como una sola, al estar directamente vinculadas entre sí. La productividad es la relación entre los servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados; en el caso de personal, se refiere al desempeño de éste durante el desarrollo de una tarea. La calidad, por su parte, maneja cinco perspectivas: la trascendental, la cual indica que la calidad es sinónimo de excelencia, establece la existencia de estándares inquebrantables y un alto desempeño, reconocibles sólo mediante la experiencia; una segunda perspectiva establece que el producto es una variable

precisa y medible con la cual se puede determinar la calidad; la tercera ubica la calidad desde el punto de vista del usuario, equiparando la calidad con la satisfacción máxima; sin embargo se trata de una perspectiva subjetiva, pues reconoce que los clientes tienen necesidades y deseos diferentes, de manera que no resulta viable plantear la calidad de un servicio exclusivamente desde esta perspectiva. La perspectiva de manufactura, por otro lado, enfoca la calidad desde el cumplimiento de especificaciones de operación y cumplimiento de metas de productividad; finalmente, la perspectiva del valor aborda la calidad desde la perspectiva de valor y precio, aquí se define la “calidad como “excelencia costeable”, se da un intercambio entre el desempeño y el precio.” (Lovelock & Wirtz, pág. 419). La calidad en una empresa no debe estar basada únicamente en una de estas perspectivas, sino que debe considerar todas para ofrecerle al cliente un servicio de calidad y con altos niveles de productividad.

Una definición adecuada de estos elementos, y una mezcla correcta, serán la clave para que el negocio tenga éxito en el mercado.

La investigación de mercados, FODA, y variables del consumidor

Determinar qué se debe hacer, cuál es la mezcla de mercadeo idónea para la empresa, así como el conocimiento del entorno y las necesidades del consumidor es fundamental para desarrollar un buen plan de mercadeo. Para obtener estos datos primarios es necesario realizar una investigación de mercados que se define como: “planeación, recolección, y análisis de datos relevantes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de ese análisis a la gerencia” (Mc Daniel & Gates, pág. 21). La investigación permite determinar los gustos y preferencias de los consumidores con respecto al servicio o un producto específico, y permite establecer la manera más adecuada de satisfacer a sus clientes. Además, permite conocer la competencia, la cual se define como “todo aquel producto o servicio, que el consumidor utilice como sustituto del producto” (SECOFI, 2001). La investigación proporciona información real y está expresada en términos más precisos, que contribuyen a resolver mejor los problemas en los

negocios, de forma que permite conocer el tamaño del mercado y determinar el tipo de servicio que buscan los consumidores; mediante una investigación se puede establecer el sistema de ventas más adecuado, puesto que ayuda a conocer de qué manera cambian los gustos y preferencias de los clientes, con lo cual las empresas pueden responder mejor ante el mercado, y adaptarse de manera óptima.

Sumado a la investigación de mercados, la cual ofrece información valiosa acerca del entorno, el producto y el consumidor, existen otras maneras de realizar una evaluación de la empresa. Uno de ellos se conoce como el FODA, utilizado para analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa. Se puede ayudar a la empresa, por medio de la planeación estratégica, a evaluar los recursos con los que cuenta, solucionar problemas, conocer el entorno, y finalmente ingresar en el mercado aprovechando las oportunidades (Heredia Cobos, 2006). Este análisis es necesario para conocer en dónde puede ingresar la empresa, a qué se debe enfrentar en el mercado, y cuáles son sus limitaciones para comercializar sus servicios. La mayoría de los planes estratégicos cuentan con un análisis FODA, este es un buen punto de partida para determinar hacia dónde se debe dirigir la empresa. “Pero para realizar este análisis, las organizaciones deben apartarse de una posición orgullosa, y ser más racionales para plantear sus debilidades y amenazas, principalmente, porque generalmente se da una tendencia a maximizar las fortalezas sobre las de la competencia y el análisis pierde objetividad” (Randall, Put your company-and its employees- into the learning loop, 2013) . Es importante complementar este análisis con la investigación, ya que generalmente el establecimiento de las fortalezas y debilidades se hace con base en supuestos, sin tomar en cuenta la opinión del cliente lo cual puede significar una equívoca toma de decisiones futuras, por lo que no es recomendable basarse únicamente en una postura para el desarrollo del plan de mercadeo.

Dentro de los planes de mercadeo es indispensable establecer el mercado meta el cual incluye al grupo de clientes o a quién se satisface, las funciones o

necesidades de cliente; lo que se satisface, y las tecnologías que se utilizan para satisfacer esas necesidades (Lambin, Gallucci, & Sicurello, pág. 152); éste es necesario para alcanzar a los clientes que realmente están interesados en adquirir los servicios que la empresa ofrece. El mercado se debe segmentar, es decir, “el proceso de dividir un mercado en subconjuntos de consumidores con necesidades y características comunes” (Schiffman & Kanuk, 2010). Una segmentación efectiva debe cumplir con algunos requisitos, tales como ser medible, accesible, accionable, tener un tamaño adecuado y generar una respuesta diferenciada; si esto se cumple, la empresa tendrá certeza de que hizo una buena segmentación y su público meta estará bien definido. El mercado meta emerge de esta segmentación, en la cual se determinan igualmente las características demográficas, geográficas, psicográficas, etc., que lo convierte en un mercado particular; de esta manera es más sencillo adecuar las campañas de comunicación, desarrollar promociones e inclusive ofrecer cambios en el servicio de acuerdo a las necesidades de este grupo.

Cuando se tiene el mercado meta definido, es más fácil determinar el posicionamiento de la marca. Esto también es de gran utilidad, pues permite determinar cómo quiere ser vista la empresa y cuál es la imagen distintiva que diferenciará su oferta de producto o servicio en la mente del consumidor (Schiffman & Kanuk, 2010). Cuando un producto está posicionado es más sencillo establecer la ventaja competitiva, definida como “aquella característica o atributo de un producto o servicio que otorgan a la empresa algún tipo de superioridad sobre sus competidores directos.” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, pág. 219)

Esa ventaja competitiva dependerá en gran medida del conocimiento del comportamiento del consumidor. El consumidor constituye el elemento más importante para las empresas tanto de bienes de consumo como de servicios, porque son estos los que van a adquirir los productos o los servicios. Cuando se habla de conducta del consumidor, se hace referencia al “comportamiento que los consumidores exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos o servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades.” (Schiffman & Kanuk,

pág. 5). Dicho comportamiento se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para gastar sus recursos disponibles en todo lo relacionado al consumo. Algunos elementos importantes dentro del comportamiento y la inclinación a la compra es la motivación, la cual es establecida por Schiffman & Kanuk como:

La fuerza impulsora dentro de los individuos que los empuja a la acción, esta fuerza impulsora se genera por el estado de tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha. Las necesidades es el segundo elemento importante, estas se separan en dos grupos las innatas y las adquiridas; las primeras son las de carácter fisiológico y también se conocen como necesidades primarias, y las segundas son las adquiridas, estas se aprenden en respuesta al ambiente o cultura en la que el consumidor se desenvuelve, y son de naturaleza psicológica (Schiffman & Kanuk, pág. 88).

Estos impulsores iniciales son los que llevan a personas a consumir productos y servicios. Sin estos elementos esenciales, no existiría el mercado tal y como se le conoce hoy en día. De esta misma forma, es crucial determinar el rol que desempeña cada consumidor dentro del proceso de compra de un producto o servicio: quién es el que toma la decisión de compra, quién influencia, quién paga y quién evalúa; ya sea que estas funciones las desempeñe una sola persona o varias, es fundamental para determinar a quién se debe dirigir la comunicación y dónde deben dirigir sus esfuerzos de ventas tanto las empresas de servicios como las de bienes de consumo.

Otro factor de importancia dentro del comportamiento del consumidor es la percepción, definida como el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos para formarse una imagen significativa y coherente del mundo (Schiffman & Kanuk, 2010). Cuando el consumidor se enfrenta a una experiencia de servicio, efectúa una selección perceptual de los

estímulos que le atraen, genera una expectativa, organiza esos estímulos en grupos y finalmente formula una interpretación perceptual; es aquí donde se hacen una idea final sobre la calidad del servicio: evalúan los aspectos ambientales, el lugar, el trato del personal, la cultura organizacional, la explicación del servicio, e inclusive detalles como la nacionalidad de los empleados. Una vez analizados estos factores, el consumidor puede generar un estereotipo, o una generalización sobre el servicio, o quedar sumamente satisfecho con lo recibido y generar una buena percepción de la empresa y su marca.

Por esta razón, y como se mencionaba anteriormente, en los servicios es primordial ofrecer lo mejor en cada una de las P del marketing de servicios. La calidad percibida es mucho más difícil de fijar en los servicios, por lo que es indispensable que todos los elementos complementarios al servicio fundamental refuercen la imagen de la empresa y del elemento producto que se está ofreciendo. La evaluación que realiza un consumidor sobre la calidad de un servicio dependerá principalmente de la magnitud y la brecha entre sus expectativas acerca del servicio y la evaluación real que éste reciba.

Todos estas características del consumidor le darán una idea a la empresa sobre lo que su mercado meta realmente quiere y necesita; de este modo será más sencillo enfocar todos los esfuerzos para mejorar aquellas cosas que desagradan al cliente y buscar oportunidades para sobresalir ante la competencia. Esto es indispensable lograrlo a través de la investigación, en donde realmente se puede conocer qué quiere el consumidor, y hacia dónde debe ir la organización.

Administración de las Relaciones con el Cliente

Una empresa de servicios no puede detener sus esfuerzos una vez entregado el servicio, sino que debe estimular la permanencia de los clientes y generar lealtad hacia su marca. Uno de los temas más importantes dentro del plan de mercadeo es precisamente la retención de los clientes y cómo llevar esa relación a largo

plazo. Es por eso que se desarrolló el concepto de Administración de las Relaciones con el Cliente (CRM), la cual se define como es un enfoque estratégico que tiene que ver con la creación de mayor valor para los accionistas a través del desarrollo de relaciones adecuadas con los principales clientes y segmentos de clientes. Este une el potencial de las estrategias del marketing relacional con los clientes y otros elementos clave interesados. A continuación Payne & Frow profundizan sobre este concepto:

El CRM ofrece mejores oportunidades para utilizar datos e información tanto para entender a los clientes como para co-crear valor con ellos. Esto requiere de una integración de funciones cruzadas de los procesos, las personas, las operaciones y las capacidades de marketing que se activan a través de información, tecnología y aplicaciones (Payne & Frow, 2005, pág. 165).

“El propósito principal de la administración de las relaciones con el cliente es incrementar eficiente y efectivamente la adquisición y retención de clientes rentables a través del inicio, construcción y mantenimiento selectivo de relaciones apropiadas con ellos” (Payne & Frow, pág. 167). El objetivo principal es retener a largo plazo todas las partes interesadas en la empresa. Para lograr que el proceso de creación de relaciones sea efectivo, se debe determinar claramente el público meta, de esta manera se establece quiénes pueden ser clientes potenciales, quiénes se descalifican, cuáles de esos clientes pueden formar parte del grupo de compradores recurrentes y por último cuáles pueden ser partidarios de la empresa. Para cada uno de estos grupos deben existir maneras diferentes de interactuar con ellos. Esas estrategias van a variar de acuerdo a las necesidades de cada uno de esos grupos, para algunos bastará con el envío de una tarjeta de cumpleaños anualmente, para otros es probable que el envío de cupones de descuento, evaluaciones de la calidad el producto e inclusive una llamada surtan más efecto.

No existe un modelo establecido de CRM, para algunos puede ser correos directos, para otros tarjetas de cliente frecuente, un call center o una base de datos. Cualquiera que sea el método para retener clientes, las empresas deben tomar en cuenta qué es lo que le gusta al consumidor, y si estos métodos de contacto son adecuados y viables para el tipo de servicio que se está ofreciendo. Tener clientes leales y que se mantengan en el largo plazo es indispensable para el éxito de un negocio, ya que son estos los que prueban, comunican y recompran los servicios y productos que la empresa ofrece.

Los conceptos desarrollados en los dos apartados anteriores permiten ubicar a la empresa dentro de su industria, así como los conceptos mercadológicos que se describirán y analizarán en los apartados siguientes. El capítulo a continuación, desarrollará la situación actual de la empresa, su organización, y otros aspectos de relevancia, para entender a cabalidad el funcionamiento y el área de acción de la misma.

**CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE
HUMANERGICS, ESTRATEGIA DE NEGOCIOS Y DESCRIPCIÓN DEL
ENTONRO DEL MERCADO.**

El segundo capítulo describe la situación actual de la empresa Humanergics S.A., beneficiaria de este proyecto de investigación. La primer parte se refiere a la historia de la empresa, la visión, misión, y objetivos en los que basa su funcionamiento diario; asimismo, se detalla la estructura organizacional, el giro del negocio y la cartera de negocio actual de la empresa, y su estructura de ingresos.

En la segunda parte del capítulo, se describe el proceso de mercadeo y ventas de la empresa, se comenta sobre los servicios que ofrece la empresa y sobre los que se ha realizado algún esfuerzo de mercadeo, las ventas en los últimos años y el proceso de entrega del servicio. Se describe la forma en que se imparte el servicio, los lugares dónde se llevan las asesorías, la descripción del área de negocio entrenamiento, la gestión de mercadeo realizada –en sus diferentes ámbitos, precio, promoción, entrega del servicio-, y finalmente se describe el entorno competitivo del mercado de Entrenamiento y Capacitación en el país.

2.1. Aspectos Generales de Humanergics S.A.

2.1.1. Reseña Histórica

Humanergics S.A. nace en el 2004 como sueño de su fundador, don José Miguel Solano Navarro, trabajó durante diecisiete años en la empresa privada, en el área de Recursos Humanos. El conocimiento en conducta humana lo llevó a fundar Humanergics. Cuando inició el negocio su principal área de acción eran las empresas transnacionales, donde contaba con suficiente experiencia y contactos para prestar sus servicios. Comenzó dando consultoría a la empresa Chiquita Brands, y a partir de ahí empezó a crecer su cartera de clientes.

Para entender el enfoque de la empresa es importante destacar la trayectoria de don Miguel Solano. Es investigador, profesor, consultor y gerente con formación y experiencia en varias funciones y ámbitos: investigación experimental en las áreas de stress y condicionamiento operante, docencia universitaria, sistemas conductuales para la productividad y la calidad, implementación de estrategia y cambio organizacional, diseño de mediciones sistémicas del desempeño, entrenamiento y desarrollo, y consultoría en procesos de convergencia entre administración y organizaciones de trabajadores. Cuenta con publicaciones como experiencia laboral en varios países de América Latina, Norte América y Asia. Su amplio conocimiento en el área psicológica conductual le permitió aplicar dichas técnicas en las organizaciones, ofreciendo una manera diferente de resolver los problemas y situaciones que se presentan en las empresas.

Humanergics, al igual que muchas empresas en el país, sufrió el impacto de la crisis del 2008 y 2009; fue una época durante la cual subsistió con los pocos clientes que contrataron sus servicios, muchos de ellos fuera de Costa Rica. Según explica el señor Solano, muchos de los clientes levantaron sus contratos a largo plazo, lo cual afectó la situación financiera de Humanergics, por lo que tuvieron que recurrir a la apertura de nuevos servicios. Así es como aparece el **Ámbito de Personas**: primero surge el área de Terapia Psicológica a cargo de Mariliana Castro, psicóloga clínica especializada en terapia sistémica y familiar; y durante el 2011 inicia el proyecto del área de Entrenamiento y Capacitación en el

ámbito de personas, con el objetivo de instruir y capacitar a los profesionales, principalmente del área de recursos humanos.

Esta nueva iniciativa planteó un reto para la empresa ya que implicaba esfuerzos en mercadeo que la empresa nunca antes había hecho. Actualmente este departamento lleva un crecimiento lento y la empresa espera desarrollarlo mediante una estrategia enfocada en el mercado, con el fin de poder satisfacer las necesidades de las personas en el área de entrenamiento y capacitación conductual.

Misión y Visión

La misión de Humanergics, como indica don Miguel Solano, es la columna vertebral de la empresa, nació junto con la misma y hasta ahora se ha cumplido. Inclusive han ampliado su público. En Humanergics se considera que la misión es el norte y en la medida que se cumpla continuarán funcionando en el futuro.

2.1.1.1. Misión

Somos la empresa dedicada a la aplicación de la tecnología conductual con el fin de que las organizaciones avancen significativamente y que las personas fortalezcan su productividad, su balance de vida y su bienestar general.

2.1.1.2. Visión

Ser la empresa líder en la aplicación de la tecnología conductual en las organizaciones y las personas, a nivel nacional, y lograr reconocimiento a nivel internacional.

2.1.2. Principios de Operación

La empresa tiene una serie de principios que rigen su funcionamiento, los cuales se definen de la siguiente manera:

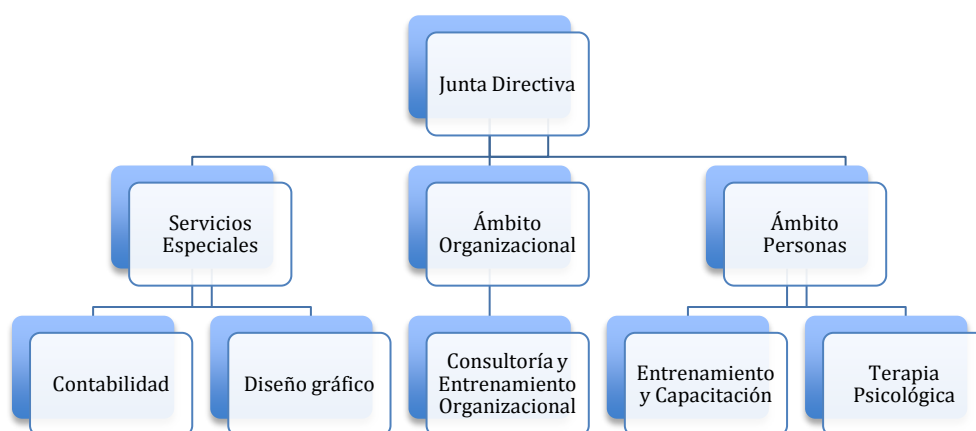
- a. Todo lo bueno cuesta, por lo tanto damos siempre lo mejor de nosotros mismos.

- b. Solo cosechamos lo que sembramos, por lo tanto hoy preparamos el mañana haciendo lo mejor para nuestros clientes y nosotros mismos.
- c. Hacemos lo que es correcto, por lo tanto nuestras acciones y decisiones no se rigen solo por la maximización de las ganancias.
- d. Operamos con el costo más bajo posible para trasladarlo al cliente.
- e. Aplicamos lo mejor del conocimiento en las áreas que nos competen.
- f. Practicamos la solidaridad en la comunidad contribuyendo a la educación de niños en desventaja social.
- g. Trabajaremos para clientes cuyos negocios se llevan a cabo dentro de las normas de la ética.

2.1.3. Estructura Organizacional

Humanergics es una empresa pequeña y tiene una estructura organizacional sencilla.

Figura 1 Estructura Organizacional



Fuente: Archivos de Humanergics S.A.

La empresa se categoriza dentro de las PYMES. Es una empresa con apenas siete colaboradores, quienes se encargan de desarrollar el material, impartir los

cursos y dar terapia, así como de las labores de contabilidad y diseño gráfico para la imagen de la empresa.

De acuerdo con el director de la empresa, don José Miguel Solano, Humanergics tiene planes de crecimiento a futuro en las áreas de consultoría organizacional y entrenamiento y capacitación. El señor Solano considera que son dos áreas con mucho potencial por lo que debe estimular su crecimiento.

2.1.4. Descripción de las áreas de Negocio

2.1.4.1. Consultoría Organizacional

El área de consultoría organizacional, según lo indicado por el señor Solano, se diseña y colabora en implementación de técnicas de cambio conductual que afectan áreas críticas del negocio. Un ejemplo de ello es cuando se trabaja en instaurar patrones conductuales de personas que impacten clientes, calidad de productos, seguridad (evitar accidentes en el trabajo) o conductas de interacción en equipos de trabajo. Además, don Miguel Solano menciona que también se instauran procesos de guianza conductual para que los ejecutivos y gerentes adquieran conductas de liderazgo y auto-regulación. Por lo general, la consultoría, según la experiencia del señor Solano, involucra equipos de trabajo y las intervenciones deben basarse en evidencia; esto se refiere a que deben existir acciones previas de los empleados que lleven al consultor a generar un espacio para que cada colaborador pueda expresar sus inconformidades o con lo que está satisfecho, pero se debe a que existe algún problema en la empresa que desencadena estas acciones.

2.1.4.2. Entrenamiento y Capacitación

El departamento de Entrenamiento y Capacitación inició labores hace dos años, según explica don Miguel Solano, cuando tomó la decisión de separarla, ya que no sólo se iba a ofrecer entrenamiento dentro de las empresas, sino al público general.

Don Miguel Solano hace la siguiente descripción de lo que es el entrenamiento conductual: “Consiste en utilizar los principios del Análisis Conductual (ciencia que explica mediante investigación, cómo funciona la conducta humana, este concepto fue detallado en el primer capítulo de este documento), para diversos ámbitos de aplicación social. Por ejemplo en el ámbito laboral, podría desarrollarse la temática de cómo lograr que las personas hagan lo que se espera, se implementaría mediante procesos en los que gerentes y supervisores adquieren patrones conductuales de interacción que generan mayor productividad y satisfacción. En el ámbito personal, las personas aprenden conductas de auto-control y equilibrio de vida. La aplicación depende del área específica de necesidad, y por ello hemos decidido impartir algunos temas bajo las modalidades de talleres y seminarios” (2013).

Con respecto a los seminarios, el diseño es orientado a cubrir temas de importancia para grupos específicos como padres de familia, maestros o profesionales, entre otros. Los seminarios son abiertos al público y proveen fundamentos conceptuales de cómo funciona la conducta humana y cómo el grupo de interés puede aplicar esos principios. Por ejemplo, en el ámbito educativo, los maestros aprenden a influir en conductas inaceptables de los estudiantes y crear ambientes más proclives para el aprendizaje de los mismos. En el ámbito profesional se hacen seminarios de temáticas como el control del tiempo y el establecimiento de metas, entre otros temas de importancia para el desempeño laboral de los profesionales.

2.1.4.3. Terapia Psicológica

De acuerdo con la señora Mariliana Castro, directora del departamento de Terapia, esta área está dirigida principalmente a la atención psicológica individual y familiar. Se tratan condiciones de control de ansiedad, depresión, manejo de la ira, el estrés y del miedo; se ayuda a las personas a manejar conflictos satisfactoriamente; se guía en el proceso de empoderamiento emocional y desarrollo de ejercicios para aprender habilidades de comunicación; y se busca el

desarrollo de habilidades interpersonales. El abordaje psicológico que tiene es terapéutico y está basado en principios de vida sólidos. El enfoque que mantiene es sistémico-humanista, en el cual se concibe al individuo en interrelación dinámica con sistemas más amplios, como la familia, las empresas, las instituciones como la escuela y la sociedad en general.

2.1.4.4. Descripción de los Servicios Especiales

Humanergics cuenta un área de Servicios Especiales, esta se encarga principalmente de llevar la contabilidad de la empresa, así como de realizar todas las labores de imagen de la misma; funciona como outsourcing, pero la empresa sí los considera dentro de su estructura organizacional.

El servicio de contabilidad existe desde que la empresa inició y no sólo apoya en esta área, sino que también ofrece consejo en la parte de inversión, contratación de personal y finanzas en general.

En cuanto al desarrollo de la imagen de la empresa, la contratación del servicio se dio durante la creación de la empresa para el desarrollo del logo y tarjetas de presentación, y se volvió a contratar hasta el 2010 para un remozamiento del logo, creación de la página web y material corporativo.

El señor Solano indica que estos servicios sí forman parte de su estructura, pero se contratan cuando la empresa lo requiere.

2.1.5. Cartera de clientes

Don Miguel Solano y doña Mariliana Castro indican que la cartera de negocios de Humanergics se divide en Consultorías, Entrenamiento y Capacitación y Terapia Psicológica. La primera recibe a los clientes empresariales. La segunda recibe a los clientes, en su mayoría son profesionales, que trabajan en empresas transnacionales; su común denominador es que todos buscan crecimiento profesional. La tercera recibe a un público muy variado, se atiende a cualquier

persona, desde niños hasta adultos. Ya existe un público cautivo representado por los pacientes con citas continuas.

La primera clasificación de clientes es muy variada, el señor Solano indicó que sus clientes van desde la agroindustria hasta el área de consultoría. Según su testimonio: “Nosotros no cerramos las puertas a los clientes, cada uno de ellos representa un desafío nuevo, pero la aplicación de la tecnología conductual, no depende de la industria sino de la gente, que es el común denominador de todas las empresas con las que hemos trabajado” (2013).

Don Miguel Solano detalló una lista de los clientes de la empresa y los subdividió de la siguiente manera:

Figura 2 Listado de Clientes de Consultoría Organizacional

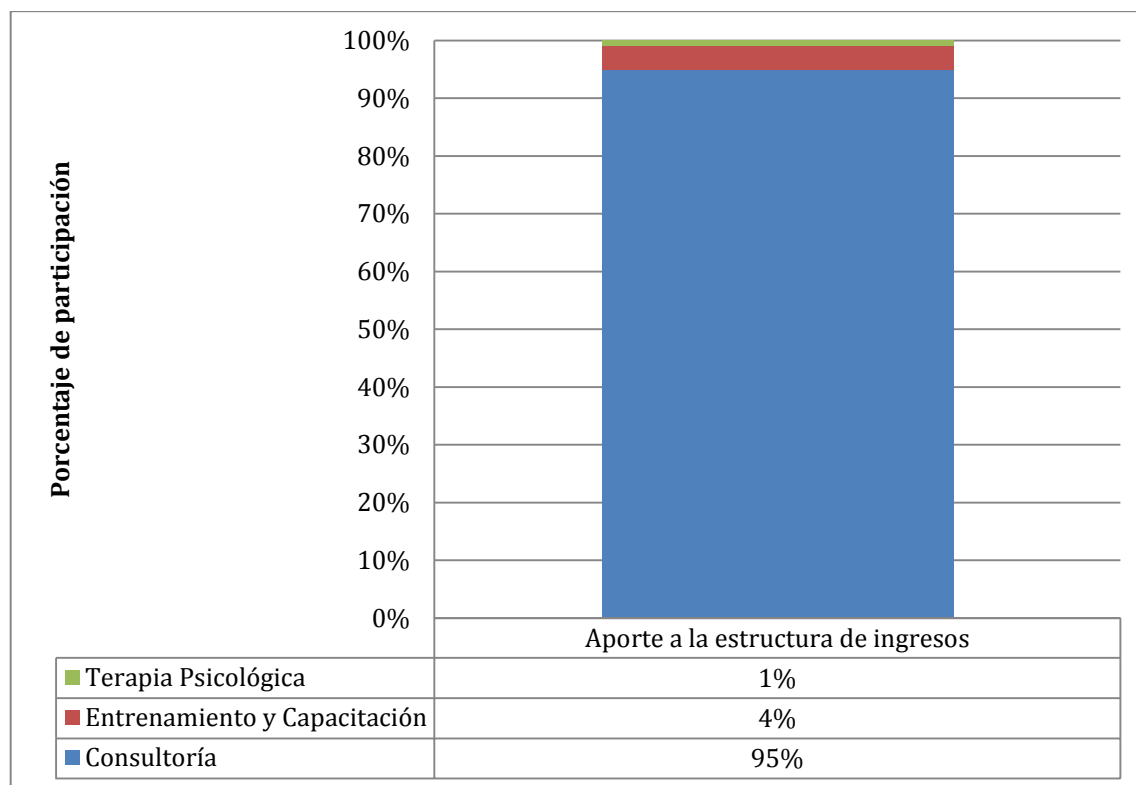
Clientes de Humanergics 2004-2013				
Nombre de la empresa	Tipo de empresa	Industria	Servicio Brindado	Región/País
Piñera Caribe	Nacional	Agroindustrial	Consultoría	Costa Rica
Grupo M	Nacional	Retail Línea Blanca	Consultoría y Entrenamiento	Costa Rica
Contraloría General de la República	Gobierno	Gobierno	Entrenamiento	Costa Rica
Instituto Costarricense de Electricidad	Institución Autónoma	Energía y telecomunicaciones	Entrenamiento	Costa Rica
Parque de Diversiones	Institución de Beneficencia	Entretenimiento	Entrenamiento	Costa Rica
Chiquitas Brands International	Trasnacional	Agroindustrial	Consultoría	Centroamérica, Norte América
SABMiller	Trasnacional	Bebidas	Consultoría	América del Sur, Centroamérica
Intel	Trasnacional	Tecnología	Consultoría	Costa Rica
McKinsey & Company	Trasnacional	Consultoría	Consultoría	Centroamérica
FENORSA	Trasnacional	Agroquímicos	Consultoría	Centroamérica
Glaxo SmithKline	Trasnacional	Farmacéutica	Consultoría	América del Sur, Centroamérica
Unifrutti	Trasnacional	Agroindustrial	Consultoría	Asia
Holcim	Trasnacional	Industrial	Consultoría	Costa Rica
Pricesmart	Trasnacional	Retail	Consultoría	Costa Rica
Florida Ice and Farm	Nacional	Bebidas	Entrenamiento	Costa Rica
Coca Cola Femsa	Nacional	Bebidas	Entrenamiento	Costa Rica
AsoCytic	Nacional	Asoc. Solidarista	Consultoría	Costa Rica
AseGrupo Holcim	Nacional	Asoc. Solidarista	Consultoría	Costa Rica

Elaboración propia.

La trayectoria de Humanergics es amplia, principalmente en el campo de la consultoría organizacional.

Estructura de Ingresos:

La empresa divide sus ingresos de acuerdo con cada uno de los departamentos en los cuales ofrece servicio. De esta manera se puede diferenciar el porcentaje que aporta cada departamento al flujo de caja de la empresa.

Figura 3 Estructura de Ingresos de Humanergics S.A., año 2013

Fuente: Humanergics S.A.

El señor Solano tiene el objetivo de aumentar los ingresos en el área de Entrenamiento y Capacitación. Él considera que es un espacio con un potencial de crecimiento importante, por lo que espera que la estructura de ingresos varíe y el aporte de este departamento sea al menos de un 40%.

2.2. Mercadeo y Ventas

El señor Solano indica que la empresa no realiza muchos esfuerzos mercadológicos, y no cuenta con una estrategia clara para impulsar la labor de la misma. Durante todo su funcionamiento sus principales clientes han surgido por referencia, tanto en el área de consultoría organizacional como en el área de terapia psicológica. Inclusive, la empresa no ha tenido necesidad de hacer

publicidad ya que contactan a don Miguel Solano por referencias profesionales. Asimismo los clientes se han enfocado más en la experiencia profesional de don Miguel Solano, que en la imagen de la empresa.

Cuando Humanergics decide crear el departamento de Entrenamiento y Capacitación, en el ámbito de personas, se vio en la necesidad de comunicarlo al público de alguna manera. Esta segunda parte desarrollará específicamente los esfuerzos mercadológicos realizados por la empresa para el departamento de Entrenamiento y Capacitación.

2.2.1. Percepción de Humanergics

El señor Solano se expresó en estos términos sobre la percepción que otras empresas y personas tienen de Humanergics. “La percepción de Humanergics probablemente no existe porque el trabajo ha sido realizado por una sola persona con las fortalezas y debilidades que tiene. No ha habido un proceso sistemático de incorporar plenamente más personas en el proceso productivo para ampliar posibilidades en la creación de productos, ventas y penetración de mercado. Por ejemplo, hasta hoy, Humanergics solamente cuenta con una página web, sencilla. Entonces, la imagen de Humanergics es no la imagen de una compañía. Esto puede ser un área de cambio radical y otra oportunidad para crecer. Y considero que se podrían realizar otros esfuerzos como:

- Que Mariliana, encargada del Departamento de Terapia Psicológica, también aporte en áreas como Consultoría Vocacional, además que se encargue de las ventas de los productos de la empresa, ya que demostró durante el primer seminario, habilidad para negociar, y varias ideas sobre cómo vender el seminario.
- Contratar a una persona, que asuma todo lo referente a mercadeo, diseño de material formal de imagen corporativa, y además que sea capaz de colaborar en co-facilitación de procesos.
- Finalmente contratar a una o varias personas, para el diseño de cursos, seminarios y talleres, con el fin de que el desarrollo intelectual no quede

únicamente bajo el manejo de una sola persona, sino que sean varias cabezas pensantes. Estos candidatos, deben tener entrenamiento y formación formal, en psicología y educación” (2013).

Estos cambios ayudarían a crear una imagen de Humanergics en el mercado según indica el señor Solano. Si bien ya existe una percepción acerca de su trabajo como consultor, la empresa todavía no ha logrado alcanzar el renombre de su fundador. Asimismo, el señor Solano considera importante hacer que la empresa se haga notar.

2.2.2. Necesidad, motivación y beneficios

La labor de conocer las necesidades del cliente se presentó cuando se inició el departamento de Entrenamiento y Capacitación. Humanergics no cuenta con investigaciones de mercadeo que les indique con exactitud cuáles son las necesidades que tiene el público. El primer seminario tuvo éxito entre los participantes según indica el señor Solano. El tema que se trató en esa primera oportunidad fue el de Autocontrol y las herramientas aprendidas por los participantes sí tuvieron impacto para el mejoramiento de sus actividades cotidianas. Don Miguel indicó que estos fueron comentarios que hicieron los participantes, pero no se generó ninguna encuesta que les permitiera recopilar esa información. Con respecto a las motivaciones, Humanergics tiene la postura de que las personas interesadas en este tipo de seminario/taller son motivadas por el mejoramiento de sus hábitos cotidianos así como el aprendizaje de estrategias para controlar el estrés, manejar el tiempo, llegar temprano, entre otros.

La empresa tiene bien definidos los beneficios que ofrecen el entrenamiento y la capacitación y los establece de la siguiente manera: las personas adquieren habilidades para vivir una vida más equilibrada, más saludable y adaptable a las exigencias de la vida actual, así como a su entorno laboral.

2.2.3. Perfil del consumidor

La empresa determinó el perfil de acuerdo con el primer seminario que ofreció y lo describió de la siguiente manera: hombres y mujeres, adultos con edades entre los 18 y 50 años, de diverso estado civil, con educación universitaria y que trabajen, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio – medio a alto, habitantes del gran área metropolitana.

Humanergics pretende separar sus públicos conforme desarrollen más seminarios y planean hacerlo, según las necesidades, por ejemplo, esperan dividir el público en: profesores de primaria y secundaria, padres de familia, amas de casa, estudiantes universitarios, profesionales que trabajan en recursos humanos en las empresas trasnacionales, entre otros. Este último público es el de mayor prioridad, ya que muchas de las herramientas pueden ser aplicadas en el ámbito laboral.

2.2.4. Mercado meta

Según los datos recolectados por la empresa, durante su primer seminario, se determinó que el tamaño del mercado meta general es de 478.334 personas aproximadamente, aunque ellos indican que son simplemente estimaciones, sí requieren de una investigación para establecer el público con mayor exactitud y tener más claras las características del mismo.

2.2.5. Segmento (Conformación, Concentración, Dinamismo, Crecimiento)

Como indicaron con el perfil del consumidor, Humanergics segmentó al mercado meta de acuerdo con dos características básicas el nivel de educación y que fueran personas laboralmente activas. Esta segmentación inicial se descartó después del primer seminario, pero como ellos mismos indican, es solamente un primer intento por segmentar a su público meta. El señor Solano considera que conforme se hagan más seminarios y las temáticas de los estos sean más específicas, se podrá determinar con mayor claridad la segmentación del mercado, así como los perfiles de cada grupo.

2.2.6. Estrategia actual de la mezcla de mercadeo

Como se mencionó anteriormente, la empresa no cuenta con una estrategia específica para la mezcla de mercadeo. Sin embargo, según indica el señor Solano, Humanergics realizó algunos esfuerzos para anunciar el primer seminario de Entrenamiento y Capacitación, los cuales se describirán a continuación.

2.2.6.1. Descripción del servicio

Humanergics decidió crear el Área de Entrenamiento y Capacitación con el fin de ofrecer herramientas conductuales a los profesionales fuera de sus empresas. Para ello, desarrollaron una serie de productos terminados. Estos productos son seminarios que tienen una temática definida y se pueden dar repetidas veces a diversos grupos.

Este servicio, como indica don Miguel Solano, es muy diferente a la consultoría y el entrenamiento en el ámbito organizacional puesto que se desarrolla en un proceso de co-diseño donde tanto la empresa como el consultor participan en la creación de la herramienta. Además está hecho justo a la medida y de acuerdo a las necesidades de cada una de las organizaciones. Los entrenamientos y capacitaciones del ámbito de personas son productos genéricos que ofrecen herramientas prácticas a todo aquel que las quiera aplicar en su trabajo o su vida cotidiana. Las temáticas han sido definidas por don Miguel y doña Mariliana, ambos psicólogos. La mayoría de los temas, como se indicó anteriormente, están relacionados con mejorar hábitos. Asimismo como se trata de productos genéricos son más fáciles de comercializar entre el público objetivo.

La manera de impartir el entrenamiento y/o capacitación es en modalidad de seminario o taller. De esta manera el participante puede realizar algunos ejercicios durante la actividad que le permiten conocer de qué manera funcionan las herramientas que se están enseñando.

2.2.6.2. Know How

El señor Solano indicó que posee amplia experiencia tanto en el diseño de este tipo de seminarios como en la aplicación de los mismos. Sin embargo, nunca se

había enfrentado a una situación en la que tuviera que anunciarlos, ya que anteriormente los hacía exclusivamente para las empresas.

Por lo tanto su amplia experiencia en el área psicológica, facilitaba todo el desarrollo conceptual del taller. Pero entregar el servicio no fue tan sencillo, según explica doña Mariliana tuvieron que realizar varios materiales y hacer negociaciones en el área de logística para entregar el seminario en el lugar adecuado, a un precio accesible y de forma que el participante saliera satisfecho tanto con el seminario como con el material que se le entregaba. “Para nosotros es claro que necesitamos dirección y ayuda para mercadear nuestros seminarios, ese primer seminario nos sirvió de prueba, y nos dimos cuenta que sí es un buen producto, pero necesitamos buscar maneras para anunciarlo al público” (2013).

2.2.7. Entrega del servicio y diseño del entorno

Basados en la labor de algunos competidores, don Miguel y doña Mariliana, estructuraron todo el diseño y entrega del servicio de la siguiente manera:

- Creación de material escrito para el público: constaba de un folder, información de la empresa, folleto del curso, y ejercicios.
- Duración del seminario: ellos determinaron la duración del seminario, de acuerdo a la cantidad de actividades y a la densidad del tema que trataban. La duración es variable y por eso no pueden dar un estimado general, sino que se ajusta a cada una de las temáticas de cada seminario-taller.
- Encargados de impartir el seminario: actualmente en Humanergics, solamente el señor Solano imparte los seminarios, pero planean capacitar a más personas para que puedan impartir los seminarios y talleres sin necesidad de estar ellos – don Miguel o doña Mariliana – presentes.
- Elección de lugar: se trataba de prueba, doña Mariliana eligió un hotel con precios de alquiler accesibles. Algunos detalles importantes para ellos eran: ofrecer un refrigerio para los participantes, que el salón contara con aire acondicionado, que el lugar tuviera parqueo y que el salón ofreciera equipo tecnológico (proyector, parlantes, etc.).

“A nosotros como empresa, nos gustaría tener un espacio propio en donde podamos impartir los seminarios y talleres, sin necesidad de utilizar los servicios de hotel, y así nos ahorramos algunos costos” (2013)

2.2.8. Precios y estructura de ingresos

Humanergics establece los precios de acuerdo con la duración, el costo del local en donde se realiza el seminario o taller, los materiales que se entregan y el tiempo de diseño de taller el precio puede variar de acuerdo al volumen de participantes en cada uno de los seminarios-talleres. Inclusive, para hacer más atractivo el taller. Y que así, la gente pagara con anticipación, se estableció el beneficio de pronto pago, según el cual se aplicaba un 15% de descuento a los que hicieran depósito antes del día del evento.

Para este primer seminario se estableció de la siguiente manera:

Costo del seminario: ₡30.000

Condiciones de pago: Si paga mediante depósito se cobran ₡30.000, si cancela el día del evento cancela ₡35.000.

No existió ninguna otra consideración para el precio de este primer seminario. Don Miguel y doña Mariliana esperan bajar el precio del seminario de acuerdo con la cantidad de personas asistentes. Para este primer seminario participaron 20 personas. Se espera que con la participación de más gente, el costo por participante sea menor.

Don Miguel, espera poder generar ganancias de al menos 40%, para Humanergics, en este primer intento se generó únicamente una ganancia del 17%.

2.2.9. Promoción

Debido a que el departamento de Entrenamiento y Capacitación es nuevo no existe una estrategia de comercialización claramente definida; doña Mariliana nos indica que los esfuerzos realizados fueron intuitivos y no siguieron ninguna

estrategia en particular, sin embargo detallaron los esfuerzos realizados para el seminario:

1. Crearon material corporativo: un brochure y un volante en donde se explica la labor de la empresa, así como en qué consiste la tecnología conductual.
2. Crearon una página de Facebook para anunciar el seminario y generar reconocimiento de marca por medio de redes sociales. También se creó una página en Twitter, donde se hacen actualizaciones relacionadas con el desarrollo personal.
3. Finalmente se creó un HTML que se envió a una base de datos de la empresa según lo indicado por don Miguel y doña Mariliana este fue el medio más efectivo y fue lo que dio mejores resultados para que la gente asistiera al seminario. A continuación se presenta, el correo enviado se diseñó un saludo personalizado para cada uno de los participantes (Ver Anexos 1 y 2).

2.3. Entorno Competitivo

El entorno competitivo de Humanergics es variado, dentro del campo de los seminarios y talleres, ya que muchas empresas ofrecen este tipo de evento en una gran cantidad de ramas, como el mercadeo, las finanzas, el diseño gráfico, etc. Pero, como competencia directa, existen pocas compañías que ofrecen servicios de consultoría y entrenamiento a individuos y organizaciones con el objetivo de mejorar el desempeño, algunas de ellas son: Intersite Consultores en Desarrollo Humano y Organizacional, Alleanza, Beway, Franklin Covey, Deloitte y PWC. Aunque estas entidades ofrecen el mismo servicio en las mismas áreas, el factor diferenciador de Humanergics radica en el conocimiento especializado en análisis y cambio de sistemas conductuales. Eso la convierte en una empresa única, según explica don Miguel. En lo que respecta a la estrategia de mercadeo, la competencia sí ha generado esfuerzos en hacerse imagen dentro del público objetivo, por lo que las más grandes, como Franklin Covey, Deloitte y PWC, sí están posicionadas dentro de la mente de los consumidores.

La descripción del Servicio de Entrenamiento y Capacitación, así como los esfuerzos realizados durante el primer seminario y el entendimiento de la cartera de clientes, permite al lector identificar y colocar a Humanergics dentro del mercado nacional.

A su vez, la descripción de las necesidades de la empresa entorno al departamento de Entrenamiento y capacitación permite sentar las bases para el desarrollo de una investigación de mercado que oriente a la empresa en sus esfuerzos mercadológicos para llegar al público meta exitosamente.

El próximo capítulo establece por medio de la investigación las características y temáticas que son interesantes para el público meta en el área de entrenamientos, determina con claridad las características del público meta y rectifica la segmentación del mismo. Además indica con claridad si los esfuerzos realizados durante el primer seminario pueden resultar efectivos en el futuro. Finalmente, se podrá establecer qué debilidades y fortalezas tiene la empresa, así como las oportunidades que debe aprovechar dentro del mercado nacional.

**CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS, EL
CLIENTE ACTUAL Y POTENCIAL DE LOS TALLERES DE DESARROLLO
PERSONAL, EN RELACIÓN CON LOS COMPONENTES DE LA GESTIÓN
ACTUAL DE LA EMPRESA HUMANERGICS.**

El presente capítulo desarrolla la investigación de mercado que permite describir al cliente actual y caracterizar al cliente potencial de los Talleres de Desarrollo Personal de Humanergics. Esta investigación no sólo pretende describir al consumidor, sino conocer sus motivaciones, necesidades y actitudes frente a este tipo de servicio. Por otra parte, se analizarán las acciones llevadas a cabo por la empresa, durante el primer Seminario-Taller, así como las características que deben tener los seminarios o talleres de Desarrollo personal para el público.

El análisis a continuación hace un examen de las variables detalladas en la sección de mercadeo del segundo capítulo; aquí se compara el perfil del consumidor, el mercado meta y su segmentación, y las acciones de mercadeo llevadas a cabo por la empresa en la actualidad, con la realidad que presentan los consumidores.

Finalizado el análisis de todas las variables, el capítulo cierra con el análisis situacional de la empresa; se realizó un análisis externo, con los factores que impactan positivamente o negativamente a la empresa, así como un análisis interno, donde se establecen las fortalezas y debilidades de la empresa, para determinar su competitividad en el mercado actual.

3. Investigación de mercados

La presente investigación se desarrolla con la finalidad de conocer al cliente, sus necesidades y sus motivaciones en la adquisición de servicios de entrenamiento y capacitación. A partir de aquí se podrán determinar las características que deben tener los seminarios o talleres de Desarrollo Personal, y la manera idónea de comercializarlos.

3.1. Metodología de la Investigación

Como se describió en el primer capítulo del presente proyecto, la investigación de mercados es una parte fundamental del desarrollo del plan de mercadeo; con esta se pueden determinar las características del mercado y la manera en que la empresa debe actuar frente a las necesidades de éste.

En el caso del presente proyecto, la metodología utilizada para la recopilación de información se describe a continuación.

3.1.1. Investigación Cualitativa del mercado actual

Para el desarrollo de la investigación se utilizó la entrevista a profundidad, con el uso de este instrumento se recopiló la información de los participantes del primer seminario realizado por Humanergics S.A. Para su aplicación se recurrió a la aplicación cara a cara, y aplicación por teléfono.

Se envió una primera solicitud de reunión para la aplicación de la entrevista por medio del correo electrónico, detallado en el Anexo # 3. Esta solicitud se envió a los 20 participantes del seminario de Auto-control y Equilibrio Personal. La empresa ya contaba con la base de datos de dichos clientes con los siguientes datos: nombre, edad, grado académico, lugar de residencia. En el Anexo # 4, se detalla el contenido de la entrevista.

La tasa de respuesta fue de un 25%, obteniéndose un total de 5 personas entrevistadas (n= 5).

Los objetivos de la entrevista al mercado actual de los seminarios de Desarrollo Personal de Humanergics fueron:

- Caracterizar al consumidor actual de los seminarios y talleres de Desarrollo Personal de Humanergics.
- Determinar los motivos de participación en el seminario-taller.
- Conocer la intención de recompra de los seminarios o talleres de Desarrollo Personal.
- Evaluar la primera entrega del servicio de seminario- taller de Desarrollo Personal de Humanergics.
- Determinar los aspectos positivos y negativos del seminario.
- Conocer el nivel de satisfacción con el servicio recibido.

El campo de estudio se llevó a cabo del 28 de setiembre al 9 de octubre de 2013.

3.1.2. Investigación Cuantitativa al mercado potencial

La investigación al mercado potencial se realizó mediante una encuesta. Se tomó la decisión de utilizar una metodología cuantitativa, porque permite hacer generalizaciones a toda la población en estudio, así como inferencias con respecto al comportamiento de los consumidores.

La encuesta contenía preguntas cerradas, con opciones predeterminadas, así como preguntas en escala sumatoria, y algunas preguntas abiertas para determinar el porqué de algunas respuestas. Para su aplicación se recurrió a un único medio de difusión, se utilizó internet, y lo que se denomina Encuesta en Línea. Se generó la encuesta, en un programa especializado en la realización de encuestas, y se envió por correo electrónico, y se publicó en la red social Facebook, en la página de la empresa. El contenido de la encuesta se detalla en el Anexo # 5 (la encuesta es el formato fiel de como aparece la misma en línea). Se envió una invitación a contestar la encuesta, mediante el correo electrónico, así como su publicación en la página de Facebook de la empresa.

La invitación y el link de la encuesta fueron enviados a una base de datos de 1258 personas, compuesta por la base de datos de la empresa y la base de datos facilitada por la Asociación Costarricense de Gestores de Recursos Humanos (ACGRH). Esta está compuesta por hombres y mujeres de 18 y más años, de nivel socio-económico medio-medio a alto.

La tasa de respuesta fue de un 6,44%, obteniéndose así, información de un total de 81 personas ($n= 81$). Con un margen de error del 5%, con 77 encuestas completas y 4 incompletas.

Hubo 149 rebotes de direcciones de correos electrónicos, que representan un 11,5%, de la base de datos proporcionada.

Los objetivos de la investigación al mercado potencial de los seminarios o talleres de Desarrollo Personal de Humanergics fueron:

- Determinar la cantidad de personas que están dispuestas a inscribirse en un seminario o taller de Desarrollo Personal.
- Caracterizar al público meta de los seminarios, según el perfil.
- Determinar la frecuencia de asistencia a seminarios o talleres.
- Identificar la motivación, necesidades y beneficios, que encuentran los consumidores en los seminarios o talleres de Desarrollo Personal.
- Determinar las características esenciales de los seminarios o talleres, deben tener para los consumidores.
- Establecer los diferentes segmentos de mercado a los que se pueden dirigir los seminarios.
- Conocer los medios de comunicación más utilizados por el público.

El campo de estudio se llevó a cabo del 29 de setiembre al 10 de octubre de 2013.

Es importante destacar que el análisis a continuación, tiene como base la investigación previamente descrita, por lo tanto la información referente al consumidor, y otras características reflejarán los datos de la misma.

3.2. Caracterización estratégica del cliente de Seminarios y Talleres de Desarrollo Personal de Humanergics.

A continuación se presenta las características del cliente actual y potencial de Humanergics. Se corrobora el perfil del mismo, así como el mercado meta al cual se dirige.

3.2.1. Perfil del cliente actual

El público actual, está esencialmente compuesto por hombres y mujeres, como lo indicó Humanergics, pero la proporción entre hombres y mujeres no es igual, ya que del total de participantes del seminario el 80% eran mujeres de una población en estudio de n=20. Por lo que se podría determinar que el público meta actual está compuesto por mujeres, y se puede describir de la siguiente manera:

“Mujeres con edades entre 26 y 48 años de edad, que trabajan, habitantes de San José, con grado académico de licenciatura o maestría, con un nivel socioeconómico medio-medio a alto”.

A continuación se presenta un cuadro resumen con las variables más importante que permiten definir con claridad el perfil del consumidor actual.

Tabla 2. Cuantificación resumida del Perfil del Consumidor Actual

Variable Estudiada		Porcentaje de respuesta: n=20- Variables 1-8 n=5-Variable 9
1	Hombres	20%
2	Mujeres	80%
3	Edades entre 26 y 32 años	35%
4	Edades entre 33 y 40 años	25%
5	Edades entre 41 y 48 años	30%
6	Ocupación: Trabajan	100%
7	Lugar de residencia: San José	80%
8	Grado académico: Licenciatura o Maestría	70%
9	Ingresos de ₡600.000 a más ₡1.200.000	100%

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro anterior, indica con claridad las características más relevantes para la determinación del perfil de consumidor, Algunas de ellas pueden resultar vitales para el desarrollo del plan de mercadeo, como la edad, el sexo, y el grado académico.

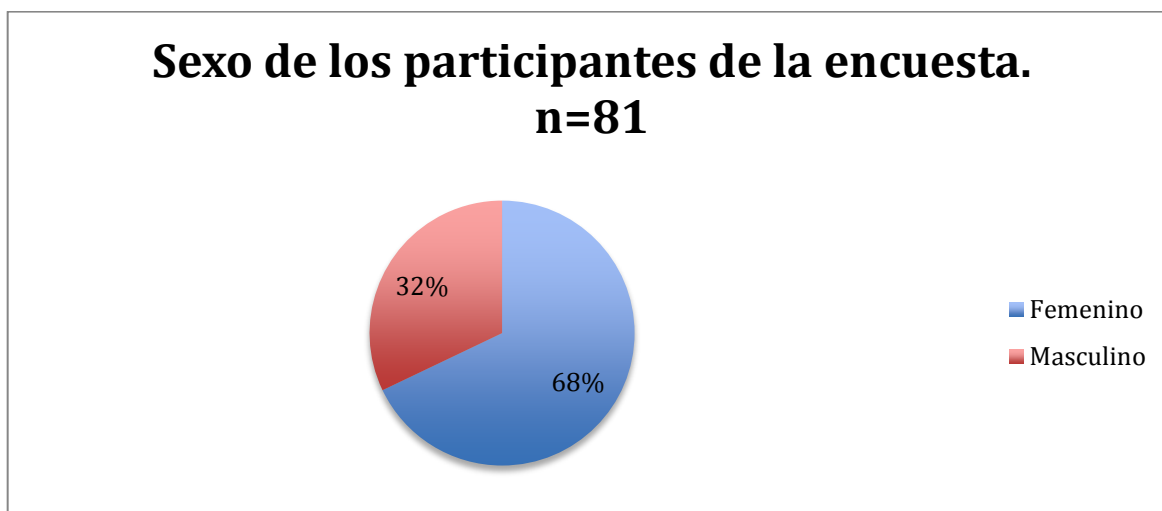
La edad podría permitirle a Humanergics, determinar temáticas importantes que debe tratar los seminarios o talleres. Durante la entrevista, se preguntó a los participantes sobre temáticas de interés y un 60% indicó que la educación de los hijos era fundamental. Todas ellas se encuentran en edades de entre 41 y 48 años de edad.

Los ingresos de los participantes tienen impacto en la logística del evento. AL ubicarse el 100% de los entrevistados en un nivel medio-medio a alto, tienen la capacidad de pago de un seminario con un precio que ronda los ₡30.000 colones, de manera que la empresa puede incluir más elementos de valor agregado a la experiencia del seminario, así como brindar materiales más completos.

3.2.2. Mercado Meta y cuantificación

Como se explicó en el capítulo primero el mercado meta es un grupo con características socio-demográficas y psicográficas comunes que están dispuestas a adquirir un servicio, que pueden comprarlo que tengan accesibilidad al mismo y tengan el deseo o necesidad de adquirirlo. Para este proyecto se establecieron variables demográficas generales, así como una variable clave en la determinación del público en adquirir o no seminarios o talleres en general, y su disposición de adquirir seminarios y talleres de Desarrollo Personal en particular.

En la encuesta dirigida al mercado potencial, con un total de 81 personas entrevistadas, se obtuvo que un 64% asistieron a un seminario o taller en el último año, con una distribución por sexo, de un 68% mujeres, y 32% hombres. Siendo la población femenina la más predominante, como se observa en el siguiente gráfico

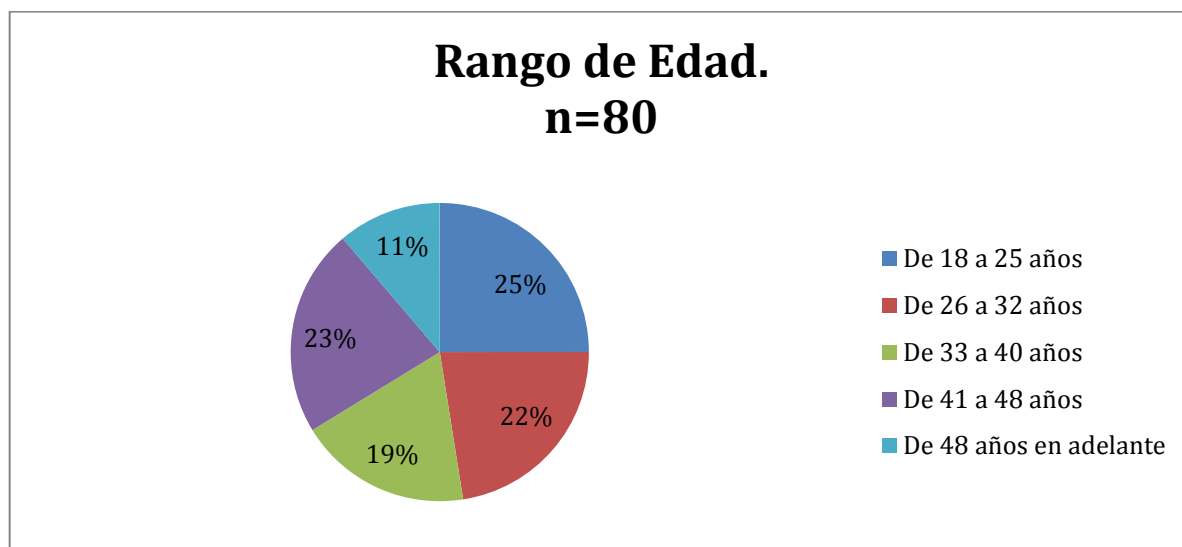
Figura 4 Género de los entrevistados

Fuente: Elaboración propia

Si la población femenina es la más predominante dentro de la población, esta debe constituir el público meta principal de los seminarios, y en segundo grado los hombres. Estos datos, indican una preferencia mayor de las mujeres por temas relacionados con temas de desarrollo personal, introspección y herramientas para la vida cotidiana, que los hombres. Por lo tanto la definición del público meta que tenía Humanergics, puede delimitarse mejor, ya que sus consumidores son y van a ser esencialmente mujeres.

Por otra parte, la edad de los participantes puede abarcar personas entre 18 y 48 años de edad, ya que la distribución de los porcentajes es muy similar entre cada uno de los rangos, como se puede observar a continuación:

Figura 5 Edades de los entrevistados, distribución según rango de edad



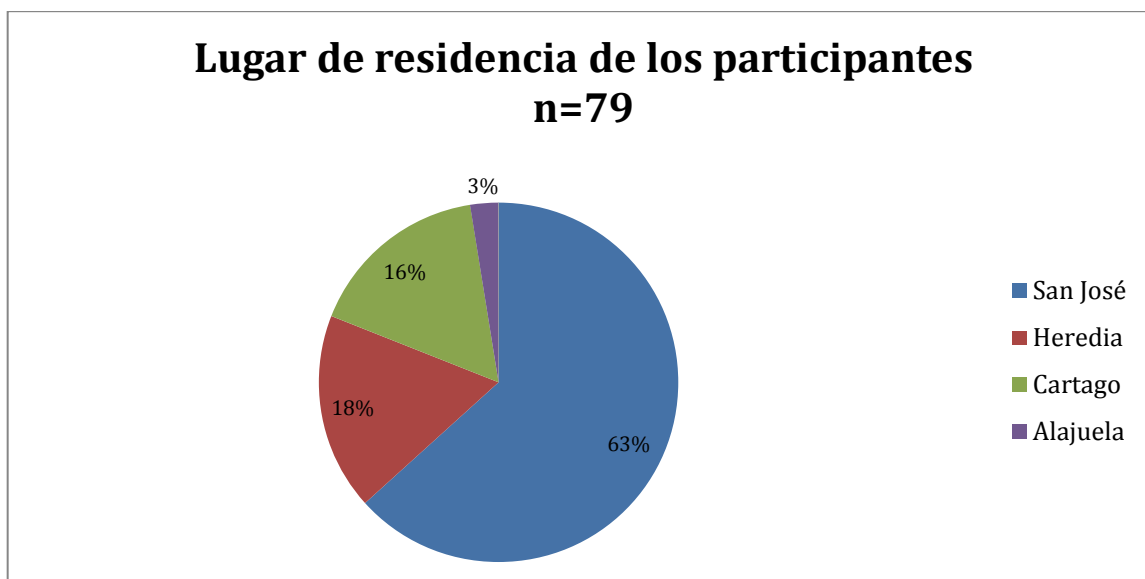
Fuente: Elaboración propia.

El rango de edad, descrito por la empresa, en su perfil del consumidor, sí se comprueba con los datos de la encuesta, la amplitud de la edad permite abordar temáticas variadas y le permitiría a la empresa segmentar el mercado meta, como pensaba hacerlo.

El grado académico, sí impacta en la determinación del perfil y de la delimitación del mercado meta, ya que el 80% de los entrevistados se encuentra entre Universidad completa, y maestría, el nivel de escolaridad permite a la empresa, crear talleres y seminarios con temáticas específicas y utilizar vocabulario más complejo dentro del desarrollo del evento, así mismo permite definir los parámetros de comunicación que debe generar con el público.

Finalmente otras dos variables que permiten delimitar con claridad el mercado meta, son el lugar de residencia, variable en la cual el 100% de los entrevistados indicó vivir dentro del Gran Área Metropolitana, siendo el 63% de San José, elemento clave en la decisión del lugar en el cual se puede impartir el seminario o taller.

Figura 6 Distribución de los participantes según provincia de residencia

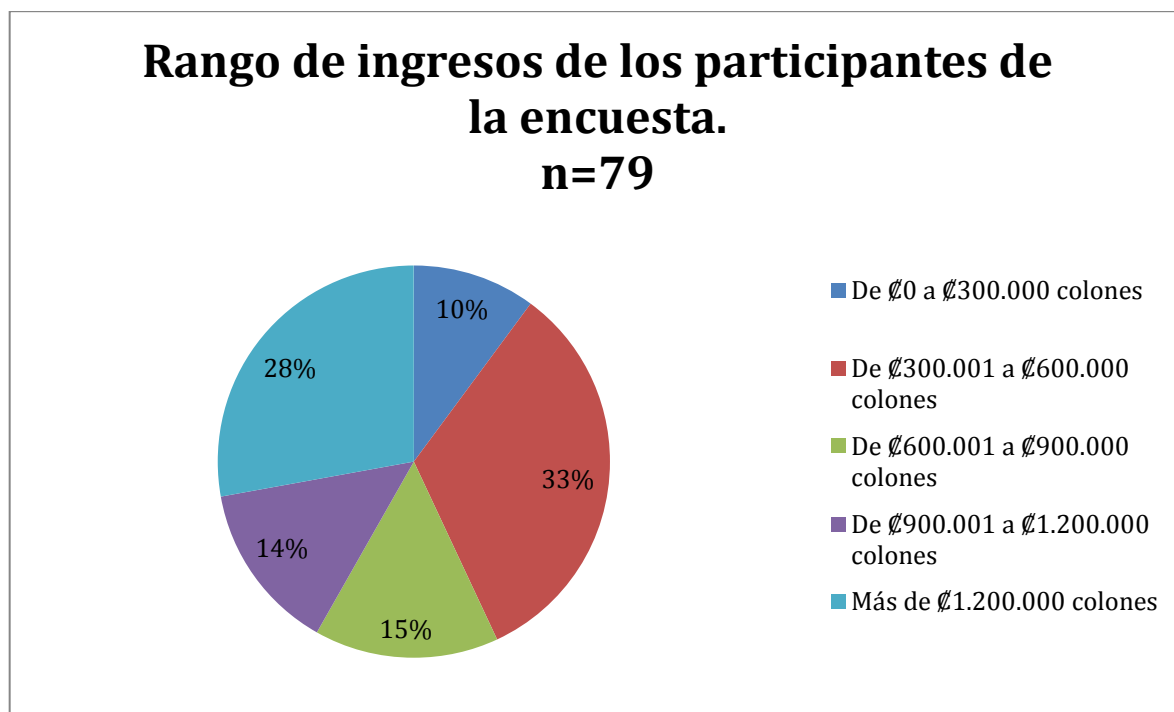


Fuente: elaboración propia.

Dentro de los datos, no se tomó en cuenta las provincias fuera del GAM, ya que 0% de los entrevistados vive en Puntarenas, Limón, o Puntarenas. Cabe destacar que la concentración de la población se ubica en las provincias donde están ubicados la mayor cantidad de centros de trabajo y centros educativos universitarios, evidentemente San José es la zona más poblada, y además tiene la mayor concentración de trabajo y centros educativos del país, y su índice de Desarrollo Social es de los más altos según el Índice de Desarrollo Social 2013, del MIDEPLAN.

La quinta variable importante es el nivel socioeconómico, se seleccionaron los rangos de ingresos establecidos por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), porque relacionan directamente estos dos elementos, y otorga porcentajes a cada una de las categorías.

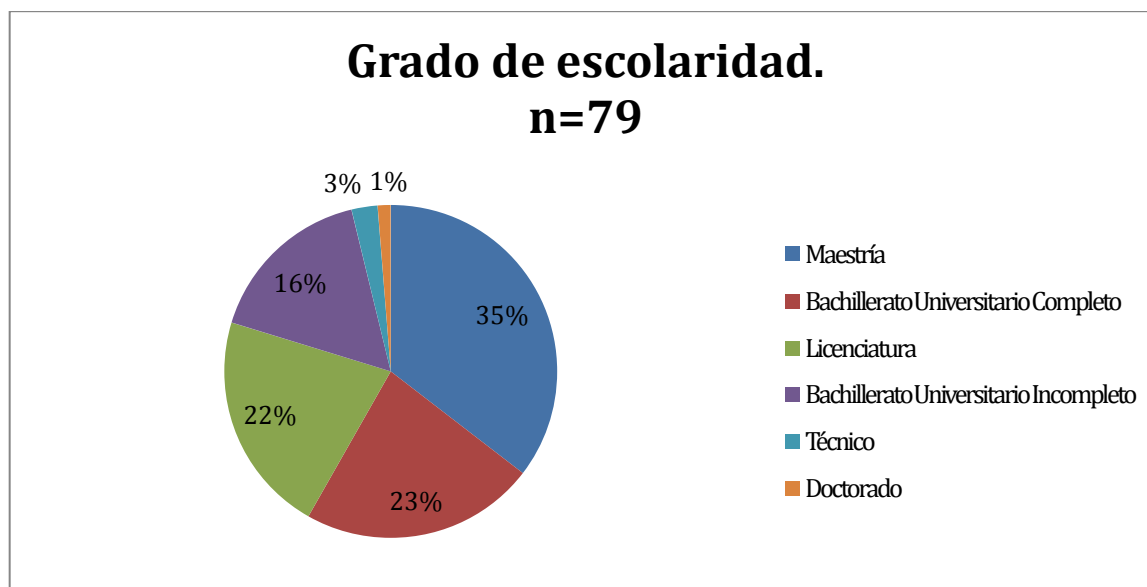
Figura 7 Distribución de los participantes según rango de ingresos



Fuente: elaboración propia.

El 62% de los entrevistados, pertenece a un nivel socioeconómico medio, y un 28% pertenece a un NSE alto, el perfil se puede extender a un nivel socioeconómico medio amplio a alto, y no únicamente medio-medio a alto, este factor es importante porque puede determinar la participación en los seminarios, por el costo del seminario en sí, y por el aumento en el costo de la vida; al no ser un producto o servicio de primera necesidad, su adquisición queda dentro de las últimas necesidades de los consumidores, inclusive se ubica dentro de las necesidades de autorrealización, según la pirámide de Maslow, explicada en el primer capítulo del proyecto. Por lo que se observa en los datos, se puede inferir que los graduados son asalariados, y por lo tanto les interesa adquirir nuevos conocimientos y herramientas. Como se observa a continuación el grueso de los entrevistados tienen grado de maestría, un 35% cuenta con ese grado académico.

Figura 8 Grado académico de los entrevistados.



Fuente: Elaboración propia

Con estas variables, se afirman algunas características del perfil actual del consumidor que tiene la empresa Humanergics, otros de ellos se descartan o permiten delimitar en mejor medida el público meta, a continuación se presenta la cuantificación del mercado en número de personas, de acuerdo al sexo, nivel socioeconómico, lugar de residencia y disposición de asistir a un seminario o taller de desarrollo Personal.

Cuantificación

De acuerdo al perfil del consumidor identificado, el mercado meta se puede delimitar de la siguiente manera: mujeres, con edades entre los 18 y 48 años de edad, con un nivel socioeconómico medio a alto, con grado de escolaridad de universidad completa y/o posgrado, habitantes del Gran Área Metropolitana.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el Censo de Población de 2011, se determinó en el documento C02. Población Total, por zona, sexo, provincia, y edad simple, que la población de 18 años a 48 años de edad era de 1.550.335 personas, de las cuales 797.733 eran mujeres (51,5%), si se cruza esa información con los datos del documento C09. Población de 18 años y más con estudios superiores por tenencia de título según provincia, zona y sexo, se

obtiene que un 34% de la población, cuenta con grado universitario. La siguiente información se especifica en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Cuantificación del mercado meta de los seminarios y talleres de Desarrollo Personal, según variables seleccionadas

Variables de segmentación del mercado	Porcentajes	Cantidad de personas
Población total del GAM, edad entre 18 años y 48 años de edad	100%	1,550,335
Población femenina del GAM, edad entre 18 años y 48 años de edad	51.50%	797,733
Población de 18 años y más con estudios universitarios	34.99%	279,090
NSE Medio a alto	90.00%	251,181
Con disposición a asistir a seminarios o talleres de Desarrollo Personal	73.00%	183,362
TOTAL	183,362	

Fuente: Elaboración propia.

Se obtiene un total de 183.362 mujeres, como mercado meta total. De acuerdo con el mercado meta proporcionado por la empresa y detallado en el capítulo anterior, se puede recalcar lo siguiente:

- El mercado meta es mucho más reducido de lo que se estimaba la empresa, un mercado meta de 478.334 personas, ya que se tomaban en cuenta a los hombres. Y no había distinción de rango de edad tampoco.
- El grado académico, como lo indican ambos resultados, sí es determinante en la accesibilidad y en el deseo de adquirir este tipo de servicio, porque como se indicó anteriormente no es un servicio de primera necesidad.

- El nivel socio económico, es bastante amplio, exceptuando el nivel socioeconómico bajo, las personas con empleo o que perciban un ingreso de trescientos mil colones en adelante, pueden participar de un seminario o taller de Desarrollo Personal, siempre que este esté dentro de sus necesidades sociales, de estima o de autorrealización.
- Finalmente, lo que no determinaba el perfil creado por la empresa anteriormente era la variable de Disposición de las personas a asistir a un seminario o taller de Desarrollo Personal, la cual se incluyó en la investigación, y se determinó que el 73% sí desean participar.

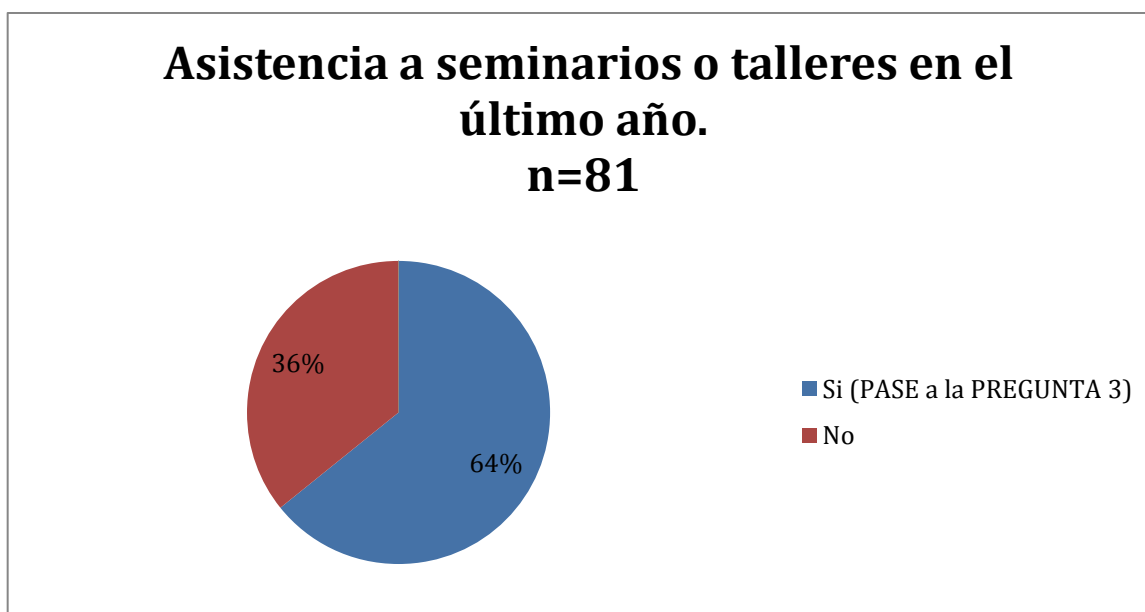
En este caso se incluyen tanto el cliente actual como potencial, ambos se mantienen dentro de las mismas variables, lo único que varía es el porcentaje de disposición de asistencia, que en los clientes actuales es del 100% de los entrevistados, quienes indicaron estar satisfechos con el servicio recibido.

3.2.3. Descripción y perfil del cliente potencial

El cliente potencial es aquel que no ha realizado compras o adquirido servicios de la empresa pero, cumple con las características del mercado y además tiene disposición de adquirir el producto de la empresa, y ha adquirido anteriormente productos iguales o parecidos al que ofrece la empresa.

En el caso de la investigación se determinó que existe un 64% de los entrevistados que ha asistido a un seminario o taller en el último año, lo que los convierte en clientes potenciales de los seminarios y talleres de la empresa.

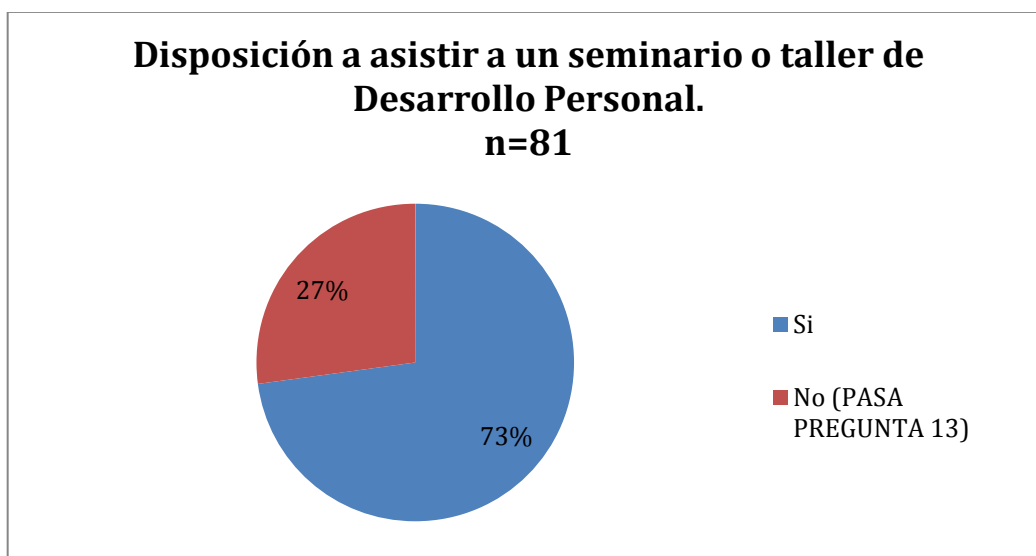
Figura 9 Asistencia a seminarios o talleres durante el último año



Fuente: Elaboración propia

Se podría establecer distintos segmentos de mercado que permitan definir con claridad las temáticas de cada uno de los seminarios, la asistencia a seminarios o talleres, permite identificar la competencia directa e indirecta de la empresa, y además permite definir con mayor claridad el porcentaje de personas que efectivamente puedan asistir a un evento de este tipo. Si además este porcentaje se combina con la disposición de las personas, se podría estimar una cantidad de personas que efectivamente participaran en un seminario o taller de Desarrollo Personal.

Figura 10 Disposición de los entrevistados a asistir a un seminario-taller de Desarrollo Personal



Fuente: Elaboración propia.

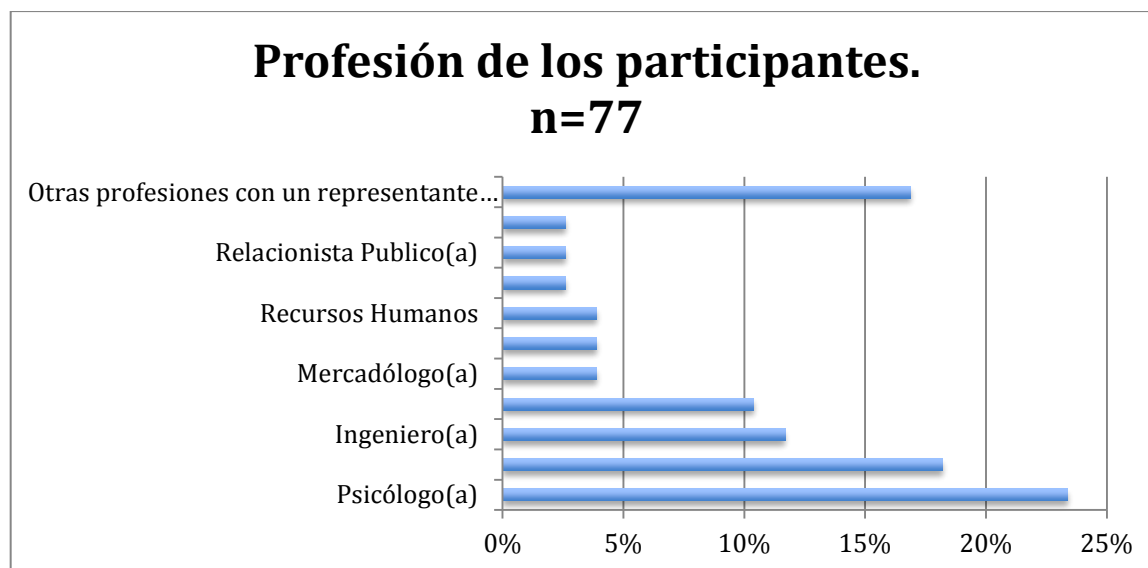
A partir de esta información se pueden definir 3 tipos de clientes potenciales:

- Cliente potencial en primer grado: Mujeres entre 18 y 48 años de edad, universitarias, de nivel socioeconómico medio a alto, residentes del Gran Área Metropolitana, que están interesadas en participar en un seminario o taller de Desarrollo Personal.
- Cliente potencial en segundo grado: Mujeres entre 18 y 48 años de edad, universitarias de nivel socioeconómico medio a alto, residentes del Gran Área Metropolitana, que han participado en seminarios o talleres de cualquier tipo en el último año.
- Cliente potencial en tercer grado: Hombres entre 18 y 48 años de edad, universitarios, de nivel socioeconómico medio a alto, residentes del Gran Área Metropolitana, y que han participado en un seminario o taller en el último año y están dispuestos a asistir a un seminario de Desarrollo Personal.

Estos perfiles, podrían determinar la manera en que se envía información a los diferentes grupos, así como la definición de la temática del mismo. También se pueden establecer dos perfiles, indistintos al sexo pero con un público definido por

la profesión, que en este caso las profesiones que destacaron dentro de los entrevistados fueron los psicólogos (23%) y administradores (18%). Por lo tanto se podrían establecer seminarios exclusivos para estos grupos.

Figura 11 Distribución de los entrevistados de acuerdo con la profesión a la que pertenecen



Fuente: Elaboración propia.

Se puede decir que los psicólogos son un público cautivo porque los seminarios y talleres de Desarrollo Personal constituyen un espacio de aprendizaje no sólo personal, sino que se utiliza como plataforma de actualización profesional.

Los tres perfiles identificados constituyen el principal enfoque de los seminarios y talleres, eventualmente la empresa podrá dirigirse exclusivamente a nichos de mercado como son los psicólogos y administradores, pero para el alcance global del público se establecen los tres primeros perfiles como el público meta principal de la empresa.

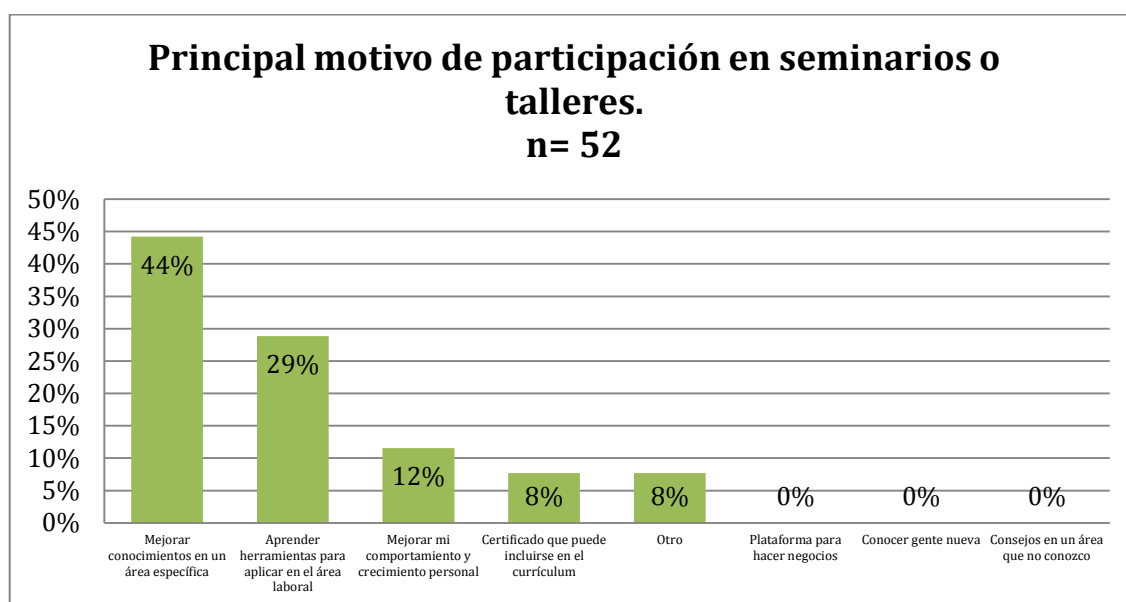
3.2.4. Motivación, necesidades y beneficios para el consumidor

Con respecto a la motivación y necesidades del consumidor, se recuerda lo expuesto en el primer capítulo, donde se expresó que la motivación del cliente es el impulso que lleva a una persona, a realizar una acción determinada para resolver el problema que tiene.

3.2.4.1. Motivaciones

Dentro de las personas que indicaron haber participado en un seminario o taller, establecieron una serie de motivos por los cuales participaban de eventos como estos, el 44% de los entrevistados indicó que la principal motivación era mejorar conocimientos en un área específica, lo que indica que la necesidad resuelta es la de autorrealización, ya que las personas pretenden generar un mayor conocimiento, y superarse. En segundo lugar a los entrevistados los motiva el aprender herramientas para aplicar en el área laboral, lo que podría satisfacer una necesidad social, puede ser un requerimiento del puesto en el que está la persona actualmente y requiere de mayores conocimientos para dirigir mejor el personal. En el gráfico a continuación se presentan las motivaciones principales de los consumidores.

Figura 12 Motivaciones de los consumidores para participar en un seminario o taller

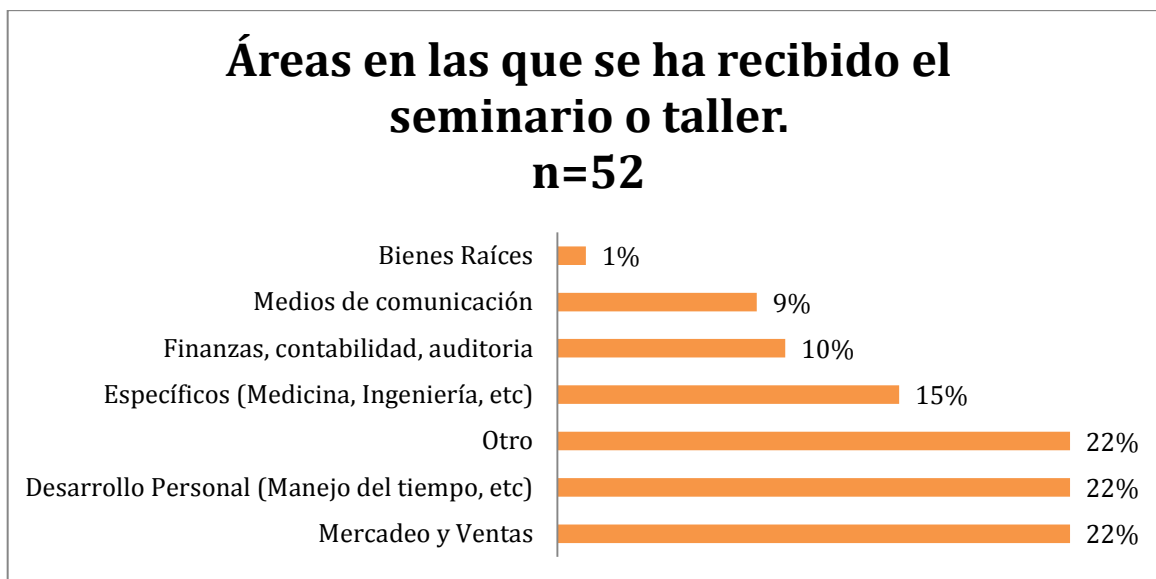


Fuente: Elaboración propia.

El motivo principal, está directamente relacionado con las áreas en las que participaron de un seminario. Algunas de ellas son áreas especializadas, lo que es indicador de que la actualización profesional es un factor importante dentro del público meta. Para los psicólogos que constituyen el 23% de los entrevistados, los temas de Desarrollo Personal constituyen un tema de actualización profesional,

por lo que son un público cautivo en dos sentidos, el primero para la adquisición de nuevos conocimientos en su área de expertise y en segundo lugar para el crecimiento personal, por lo que la entrega de alguna certificación puede tener valor sustancial para este grupo.

Figura 13 Distribución de los participantes según temática del seminario o taller



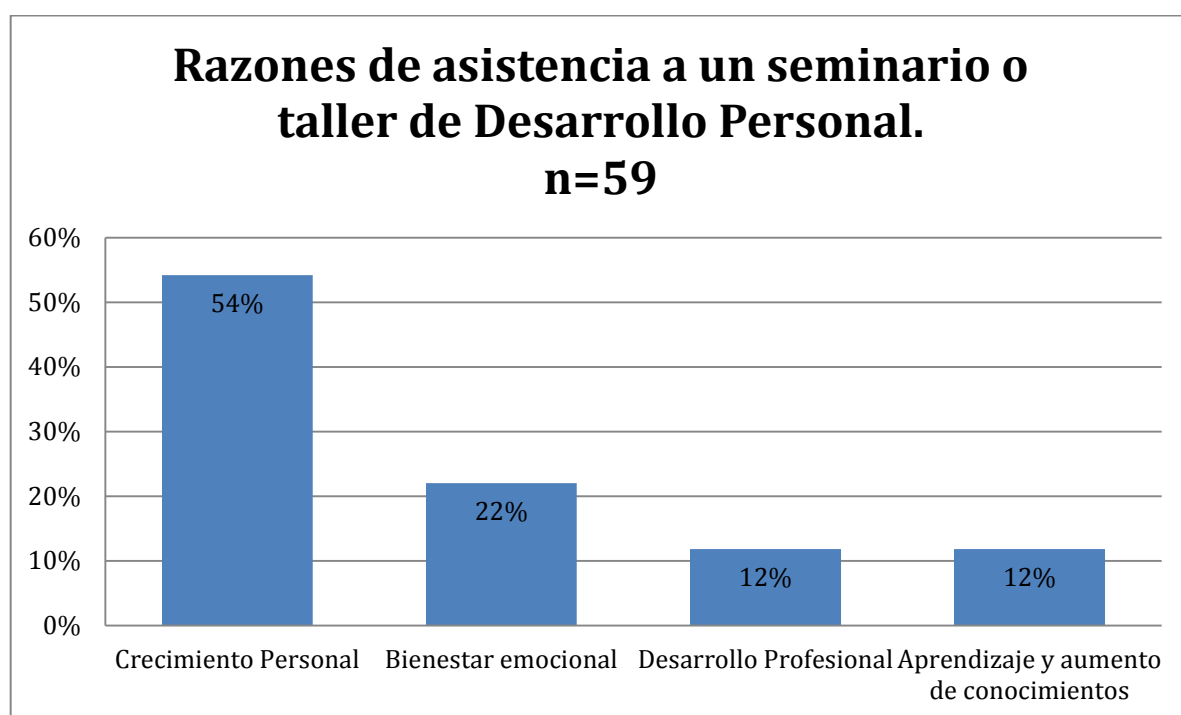
Fuente: Elaboración propia.

Como se detalla en el gráfico anterior, las áreas con mayor cantidad de participantes durante el último año fueron mercadeo y ventas y Desarrollo Personal. El dato es importante porque demuestra que los temas relacionados con la vida cotidiana sí son de interés para el mercado meta, y sí se adquieren como servicio. Se puede inferir, que la empresa tiene en sus manos un producto rentable, aunque con un nivel de competencia alto, lo que tiene implicaciones a nivel tanto de concepción de producto así como en la imagen de la empresa frente al público. En el rubro de otros el 56%, dijo haber asistido a seminarios relacionados con Recursos Humanos, por la experiencia de la empresa en organizaciones, los seminarios con temáticas relacionadas con la selección de personal, sistemas de puntos, entre otros pueden ser de mucho interés para los psicólogos y los administradores especializados en Recursos Humanos, los cuales

constituyen el 81% de todos los participantes de la encuesta, como se indica en la Figura 3.8.

Otra motivación que se observa en la Figura 3.9, es el crecimiento personal, con un 12%, que aunque no es un porcentaje preponderante dentro de las razones de participar en seminarios y talleres generales, sí es una de las variable más importantes dentro de las motivaciones que tiene el público para participar en un seminario o taller de Desarrollo Personal. Como se muestra a continuación:

Figura 14 Motivación de los consumidores para asistir a un seminario o taller de Desarrollo Personal



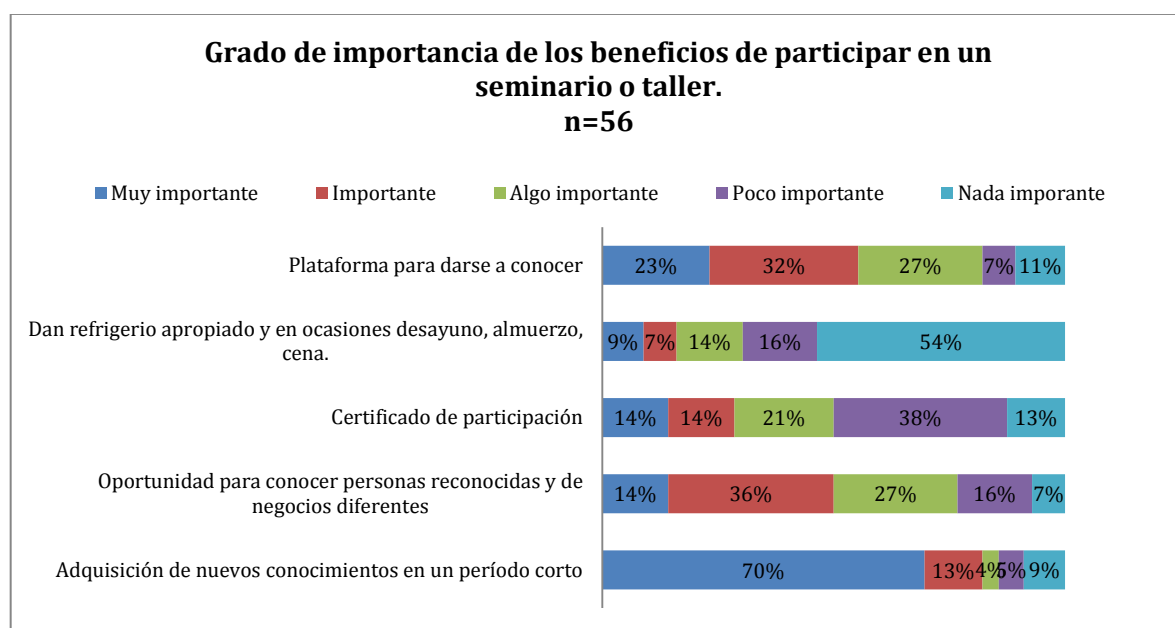
Fuente: Elaboración propia.

El crecimiento personal, se define como la adquisición de herramientas, técnicas y conocimientos aplicables a la vida cotidiana, y controlar actitudes y comportamientos que afectan el desempeño tanto personal como laboral. Este elemento, puede ser utilizado a favor de la empresa en sus comunicaciones y en el seguimiento del cliente, por medio de información continua enviada al correo electrónico.

3.2.4.5. Beneficios

Los beneficios son aquellos elementos concernientes al producto o servicio, que el cliente obtiene como valor dentro de la adquisición del mismo. En el caso de los servicios, la experiencia del servicio, indica qué beneficios están obteniendo con la compra del servicio. En la encuesta se preguntó cuáles consideraban, que eran los beneficios de participar en un seminario o taller, y destacaron como primer beneficio con un 70% en el rubro de muy importante, la adquisición de nuevos conocimientos en un período corto.

Figura 15 Beneficios obtenidos de participar en un seminario o taller



Fuente: Elaboración propia.

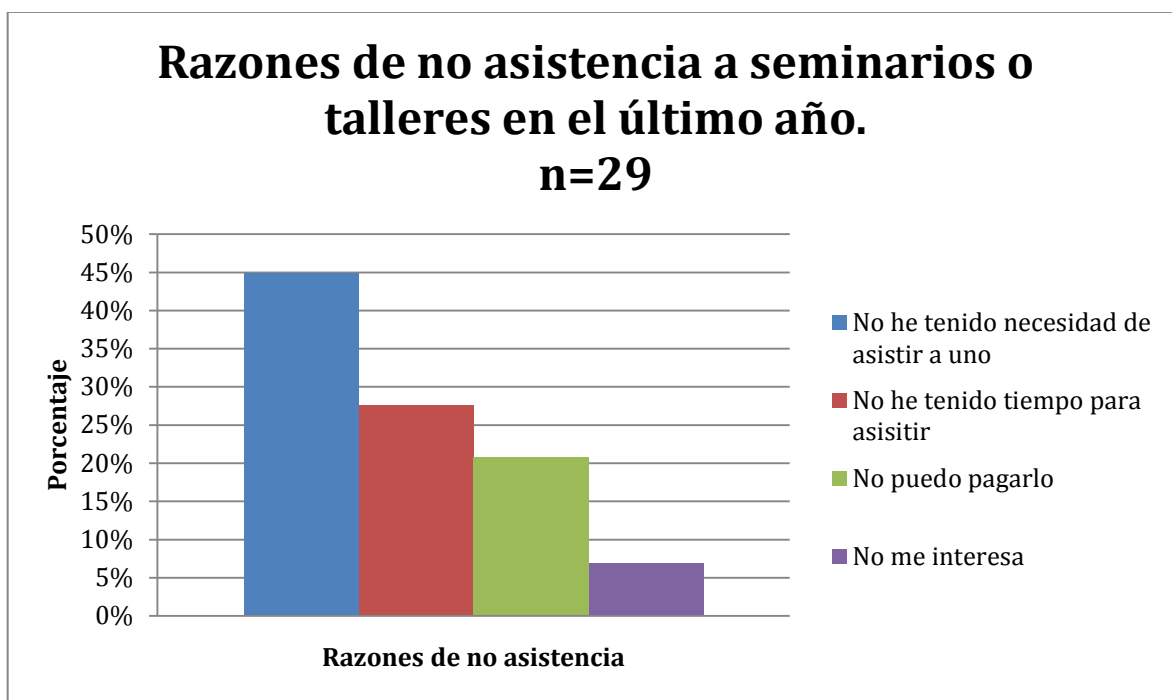
De nuevo el conocimiento constituye el beneficio primordial de un seminario o taller. Se agrega además el hecho de lograrlo en un período muy corto, sin necesidad de hacer grandes inversiones de dinero, y tiempo en cursos universitarios, o cursos de actualización profesional requieren un mayor esfuerzo por parte de los consumidores. Por otra parte, un beneficio importante es el conocer a gente reconocida y darse a conocer, que básicamente comparten el mismo lugar dentro de la calificación; este dato le permite a la empresa determinar si es importante generar actividades durante la sesión, la manera en que se debe

anunciar el evento, y si se debe tomar en cuenta la posibilidad de contratar a algún experto extranjero o nacional, dependiendo de la temática que se vaya a tratar. Básicamente, estos datos dan lineamientos claros sobre la estructuración del servicio, la promoción del mismo y la experiencia que espera obtener el cliente. Con respecto a los beneficios que señalaba la empresa, estos iban directamente relacionados a la entrega del seminario, según se estableció en el Capítulo II, los beneficios que daba el taller eran la adquisición de habilidades para vivir una vida más equilibrada y saludable, así como herramientas para adaptarse a las exigencias del entorno laboral. Se corrobora este aspecto mediante las entrevistas a profundidad realizadas a los clientes actuales, de ellos, el 100% indicó que de los beneficios que obtuvieron de la participación en el seminario fueron las técnicas para mejorar la conducta, principalmente malos hábitos, en la vida cotidiana y en el ámbito laboral; pero ese es el beneficio directamente relacionado con el contenido del seminario, mas no con la experiencia total del servicio, en el caso de los encuestados, ellos indicaron otros beneficios que surgen de la participación en un seminario o taller; y todos ellos deben ser tomados en cuenta para ofrecer un servicio integral y completamente satisfactorio para el cliente.

3.2.5. Público no alcanzado

Dentro de los participantes de la encuesta, un 36% (n=29), no había asistido a un seminario o taller en el último año, y de ese grupo el 45% indicó que no han tenido necesidad de asistir a uno, puede ser un público cautivo, ya que aunque no lo necesitan en la actualidad podrían buscar el servicio en el futuro, otro determinante importante es la falta de tiempo con un 28%, pero no se descarta la posibilidad de que quieran asistir a uno en el futuro.

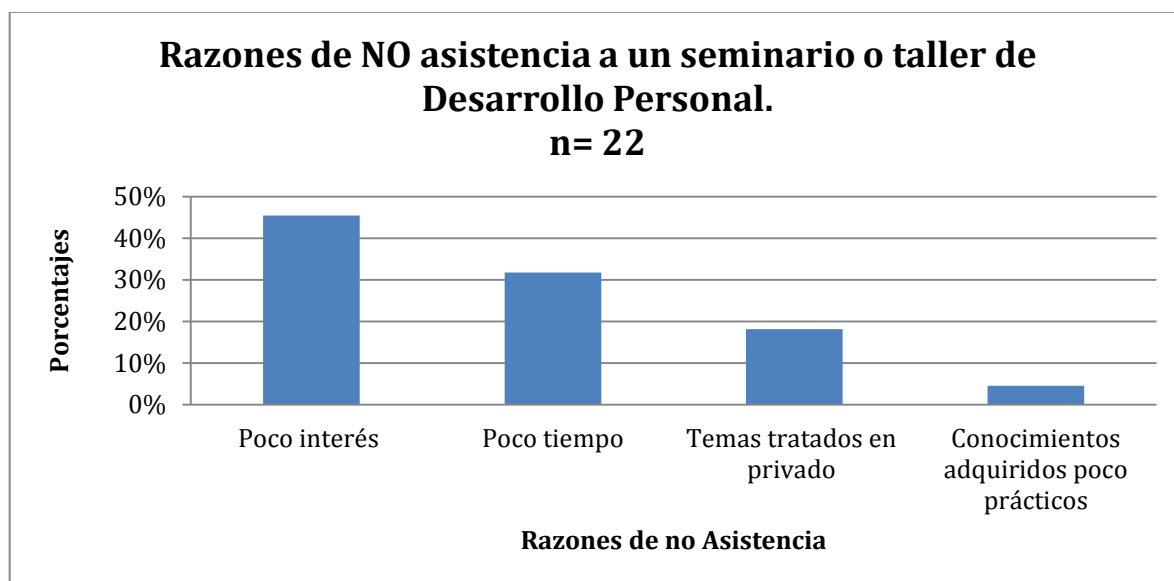
Figura 16 Distribución de los participantes de la encuesta, según las razones de no asistencia



Fuente: Elaboración propia.

La falta de dinero es otra de las razones para no asistir, un 21%, indicó esta como la razón principal de no asistencia, se podría considerar un precio más bajo, como se analizará más adelante, para poder incluir a estas personas dentro del público meta, aunque no sea un factor tan determinante. Finalmente, la razón menos predominante, es la falta de interés con únicamente un 7%, al ser tan poco representativo dentro del público meta realmente no se puede considerar como un elemento de impacto. Así mismo es más determinante el público que no está interesado en asistir a un seminario o taller de Desarrollo Personal, que constituye un 27% del total de los entrevistados, ya que un 10% indicó que es de poco interés participar en este tipo de seminario o taller, este público definitivamente no va a adquirir el producto.

Figura 17 Distribución de participantes, según las razones de no asistencia a talleres de Desarrollo Personal



Fuente: elaboración propia.

La adquisición de conocimientos poco prácticos alcanza únicamente un 5%, pero puede ser crucial en la recompra del servicio, en el caso de los clientes actuales de Humanergics, todos indicaron estar interesados en adquirir nuevamente el producto pero si sugirieron agregar más ejercicios prácticos durante la sesión. Así que es un factor vital para determinar si los clientes actuales se mantendrán o será una adquisición única del servicio.

3.3. Análisis de los componentes del Plan Estratégico de Mercadeo

Como se explicó en el capítulo II, la empresa no cuenta con un plan estratégico, sino que durante la primera entrega de su seminario, realizaron pequeños esfuerzos de mercadeo para la entrega del servicio, pero no tenían claro la importancia de cada uno de los elementos ni tampoco como la integración de ellos hace que la prestación del servicio sea un éxito o un fracaso.

A continuación, se presenta un análisis de las variables estudiadas en la investigación y su comparación con los esfuerzos realizados por la empresa en el pasado.

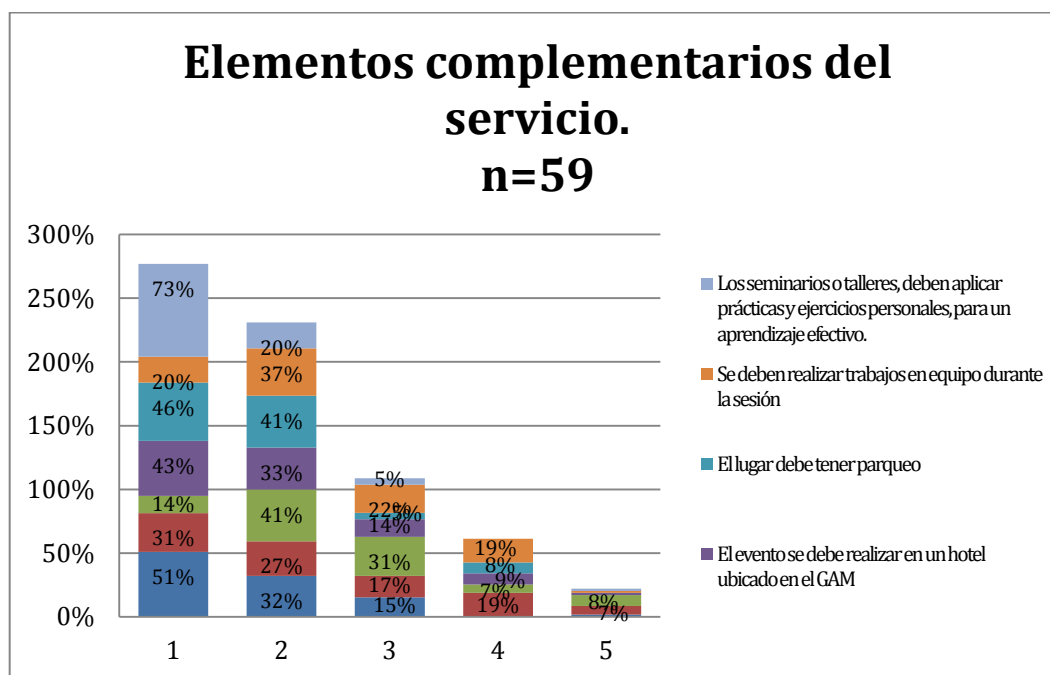
3.3.1. Examen del producto base y elementos complementario

Dentro del mercado de servicios, cada servicio cuenta con un producto base y otros elementos de producto complementarios que generan el valor al cliente. Además es importante destacar el tipo de servicio, en este caso el servicio va dirigido a la mente de los consumidores, responde a necesidades de carácter mental y de desarrollo, los productos de Humanergics están dentro de los productos dirigidos a la mente del cliente, por lo tanto requieren de esfuerzos por parte de los consumidores para recibirlo.

El servicio base se puede definir como la enseñanza de herramientas y habilidades para la aplicación en la vida cotidiana, así como en el ámbito laboral, partiendo del enfoque psicológico conductual.

De los clientes actuales de Humanergics todos indicaron que el aprendizaje de herramientas fue el factor esencial por el que asistieron al taller, y esta es la manera en que concibe Humanergics el producto central. Aunque existen otros elementos importantes en la entrega del servicio como se puede observar en la siguiente figura, el material que se entrega al cliente, el certificado de participación, así mismo el refrigerio que se entrega durante el seminario.

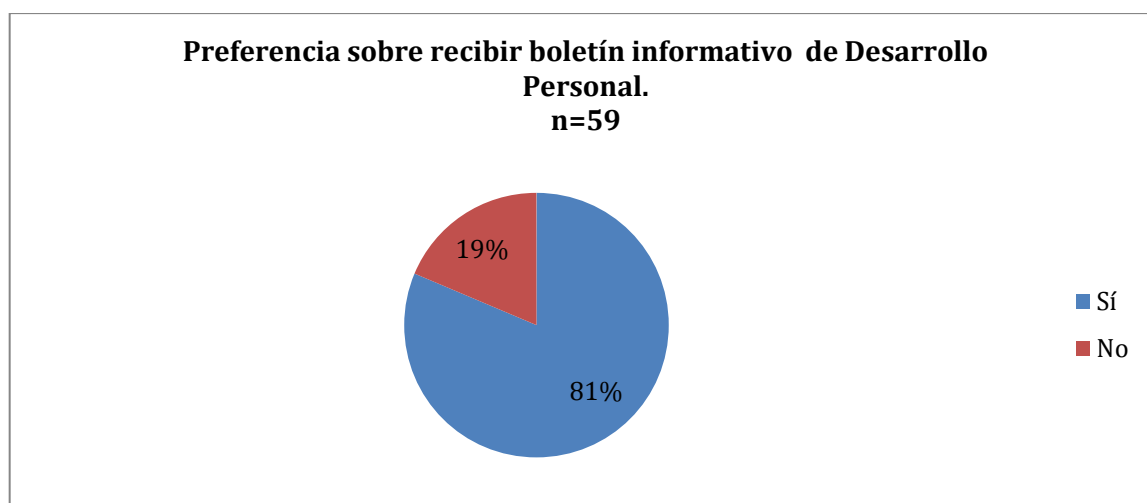
Figura 18 Importancia de los elementos complementarios del producto



Fuente: Elaboración propia.

El 73% de los entrevistados consideran de mucha importancia que el seminario aplique prácticas y ejercicios durante la sesión para tener un aprendizaje más efectivo, es el factor más importante para los participantes, cabe destacar que este elemento fue uno de los elementos señalados por el público actual, quienes hicieron esa sugerencia a la empresa. La practicidad de los seminarios o talleres, es lo que busca el consumidor, el diseño conceptual del seminario debe contenerlo. Otro factor determinante, es el material de apoyo, los clientes actuales entrevistados, estaban satisfechos con el material que recibieron (un folleto con el contenido del seminario, 2 hojas con herramientas conductuales, un folder, y un lapicero para tomar apuntes), y este elemento se refuerza con el 51% de respuestas que califican el material de apoyo como el segundo elemento más importante de un seminario o taller. Existen otro elemento importante en el servicio, y es la entrega continua de Boletines informativos, a lo que la gente respondió de la siguiente manera:

Figura 19 Disposición para recibir boletines informativos de Desarrollo Personal

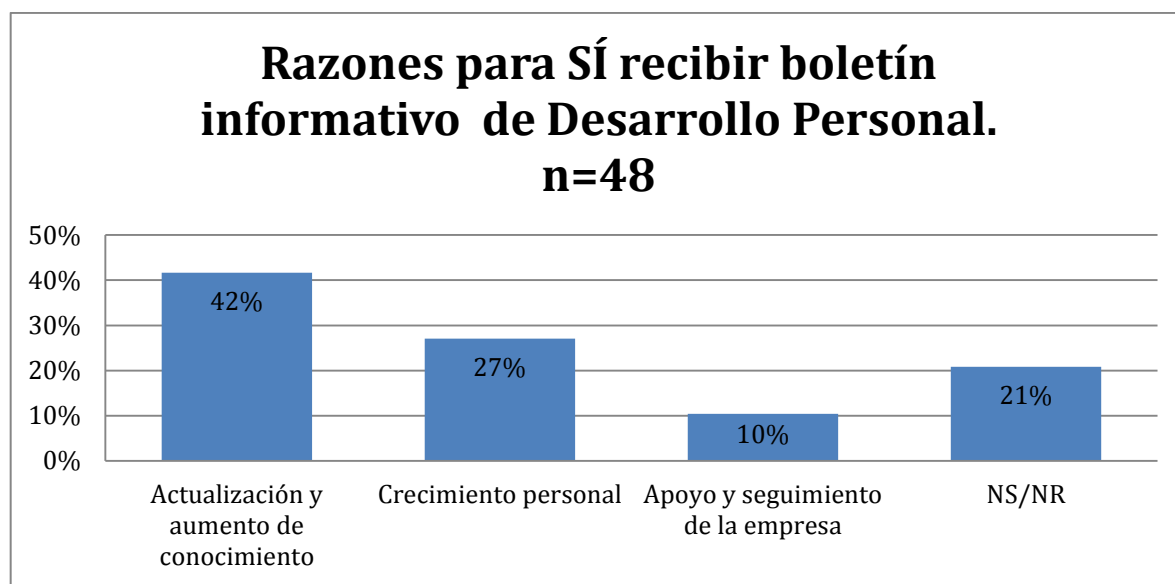


Fuente: Elaboración propia.

El 81% de las personas que desean participar en un seminario o taller de Desarrollo Personal indicaron estar interesadas en recibir un boletín informativo, y la principal razón es el aumento de conocimiento y la actualización profesional, si esto se combina con la cantidad de personas que son psicólogos y

administradores (41%), la empresa podría crear un boletín exclusivo para este segmento. Así mismo, un boletín con temáticas generales dentro del Área de Desarrollo Personal, sí tendría un efecto positivo en las personas, principalmente como elemento de recordación de marca.

Figura 20 Distribución de los participantes, según motivos para recibir un boletín informativo

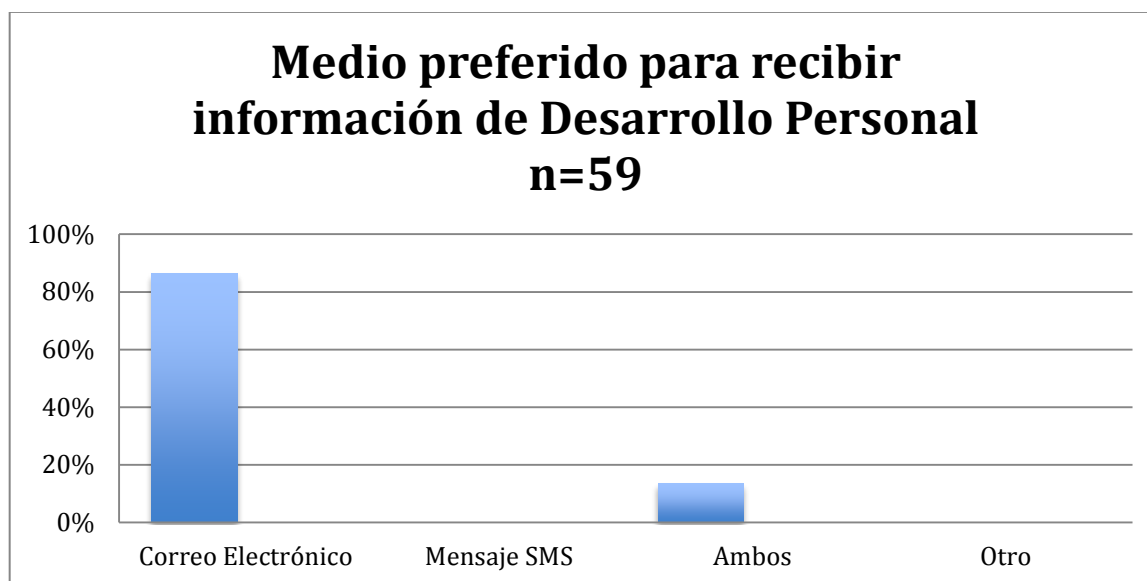


Fuente: Elaboración propia.

Por lo que muestra el gráfico anterior, el crecimiento personal también constituye una razón importante para recibir un boletín informativo, podría interpretarse que las personas buscan un crecimiento integral, desde las áreas académicas hasta sus áreas personales, esta información puede generar impacto a nivel de comunicación, y eventualmente utilizarse como concepto para una campaña de publicidad.

El medio por el que las personas prefieren recibir la información es el correo electrónico con un 86% de los entrevistados, por lo que la empresa puede crear una base de datos y un sistema que envíe el boletín.

Figura 21 Medio preferido por los participantes, para recibir información de los seminarios y talleres de Desarrollo Personal



Fuente; Elaboración propia.

Además existe un 14%, que le gustaría recibir información por medio de mensaje de texto, lo que podría ser explotado por la empresa, eventualmente mediante una aplicación para teléfonos inteligentes. Una vez consolidada la imagen de la marca, y que exista la recompra del servicio.

Es evidente que la empresa tiene algunos aspectos claros con respecto al servicio que ofrece, principalmente en que ofrecen herramientas conductuales para la prestación del servicio. Otros elementos deben ser mejorados, tal y como lo indicaron los clientes actuales, principalmente en la aplicación de dinámicas y ejercicios durante las sesiones, ya que consideran que es la manera más eficaz de interiorizar los conocimientos adquiridos durante el seminario.

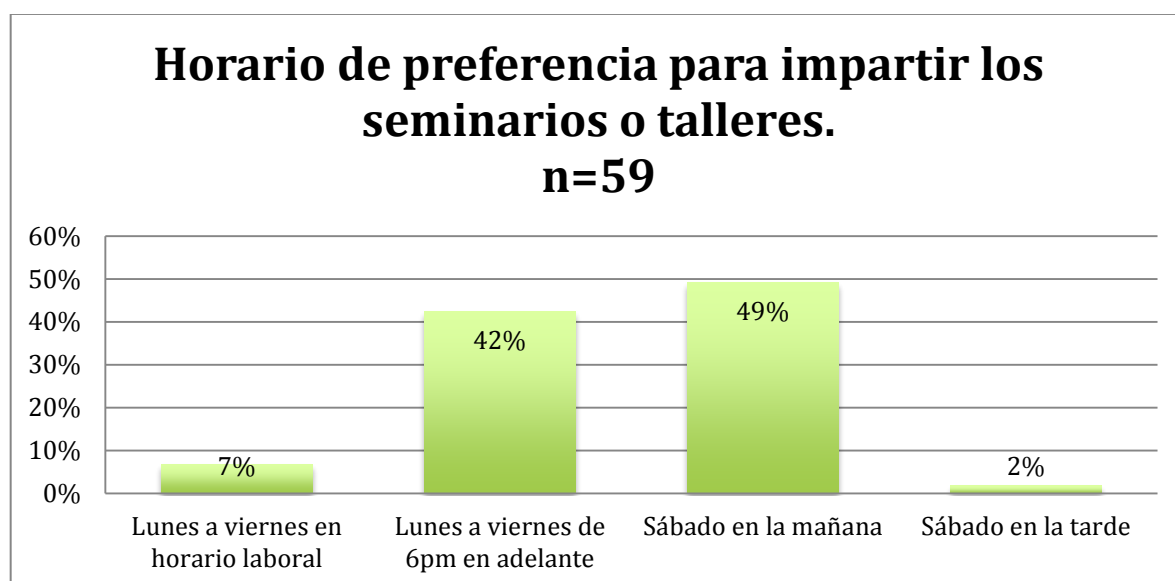
3.3.2. Entrega del servicio y diseño del Entorno

La entrega del servicio, y el diseño del entorno se compone esencialmente del lugar y el tiempo en que se realiza el evento, el proceso que implica la obtención del servicio, el entorno físico en el que se desarrolla el seminario, el personal

encargado de dar el servicio, y los aspectos que hacen que el seminario o taller sea productivo y de alta calidad. A continuación se analizan estos componentes a la luz de los resultados obtenidos en la investigación

Con respecto al lugar y al tiempo en que se debe impartir el seminario o taller de Desarrollo Personal, las personas indicaron los horarios de su preferencia, el 49% indicó que el sábado por la mañana era el horario perfecto para recibir los seminarios o talleres, esto se puede deber especialmente a la disponibilidad de tiempo que tienen las personas.

Figura 22 Distribución de participantes, según horario de preferencia

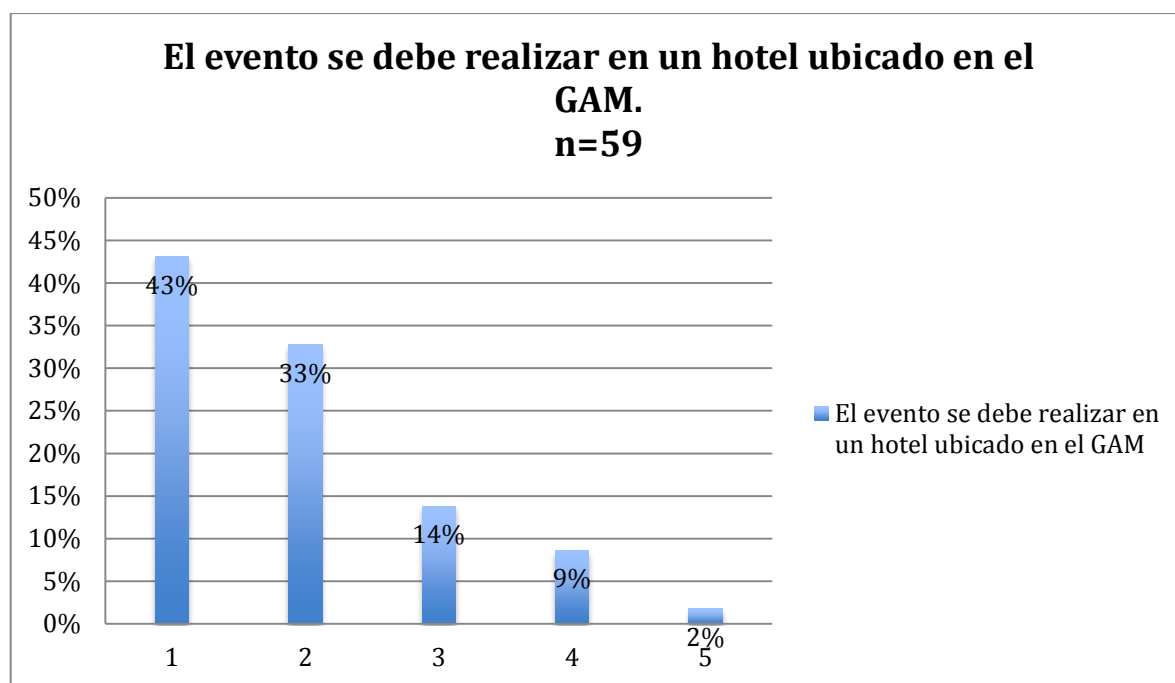


Fuente: Elaboración propia.

Para Humanergics se presentan dos opciones claras para poder realizar el seminario o taller. El horario principal sería Sábados de 8 a 12md, y en segundo lugar, el horario de segunda preferencia, es de Lunes a Viernes después de las 6pm, horario coincidente con la salida del horario laboral,. Es importante que la empresa seleccione bien las fechas en las que impartirá los seminarios y la complejidad de los temas de acuerdo con los horarios elegidos por los entrevistados. Los clientes actuales quedaron satisfechos con el horario en que se realizó el primer seminario, “fueron cuatro horas intensivas de aprendizaje, pero sin cansancio”, indicó una de las entrevistadas.

Con respecto al lugar en donde se debe realizar, los interesados en participar en el seminario indicaron que era muy importante realizar el seminario en un área dentro del Gran Área Metropolitana (43% de los participantes). Además se establece como requisito realizarlo en un hotel donde las personas tengan acceso fácil y seguro.

Figura 23 Ubicación de preferencia para la realización del seminario o taller de Desarrollo Personal



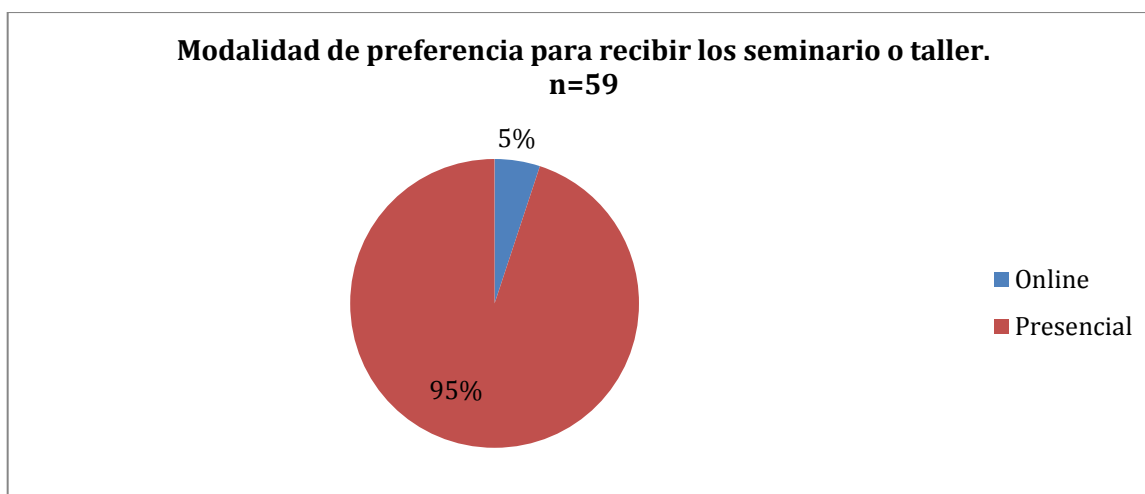
Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, el nivel de importancia está directamente asociado al lugar de residencia de los participantes, que como se comentó anteriormente el 100% de ellos viven en el Gran Área Metropolitana, y la mayor concentración se encuentra en San José (63%). Este factor muestra la importancia que tiene para las personas, la cercanía del evento a su lugar de habitación, existen probabilidades altas de que los consumidores no asistan al seminario o taller si este se realiza fuera del GAM. Además, la empresa debe tomar en cuenta que la mayor concentración de estos consumidores se encuentra en San José, por lo que podría evaluar realizarlos todos en hoteles de la ciudad capital, principalmente.

El entorno físico es el siguiente componente, aquí las personas pueden evaluar la importancia de elementos accesorios de importancia como las instalaciones en donde se realiza el evento, así como las comodidades que ofrece el lugar en donde se imparte el seminario o taller.

En primer lugar es importante destacar que las personas prefieren que el seminario o taller se imparta de manera presencial, el 95% de los entrevistados indicó la preferencia de esta modalidad sobre la modalidad Online. De acuerdo a las respuestas obtenidas de los clientes actuales, el proceso de recibir el seminario presencial, le permite a las personas salir de dudas más claramente, es más sencillo, y ofrece otros beneficios que no tiene una plataforma en línea.

Figura 24 Modalidad de preferencia para recibir los seminarios o talleres de Desarrollo Personal



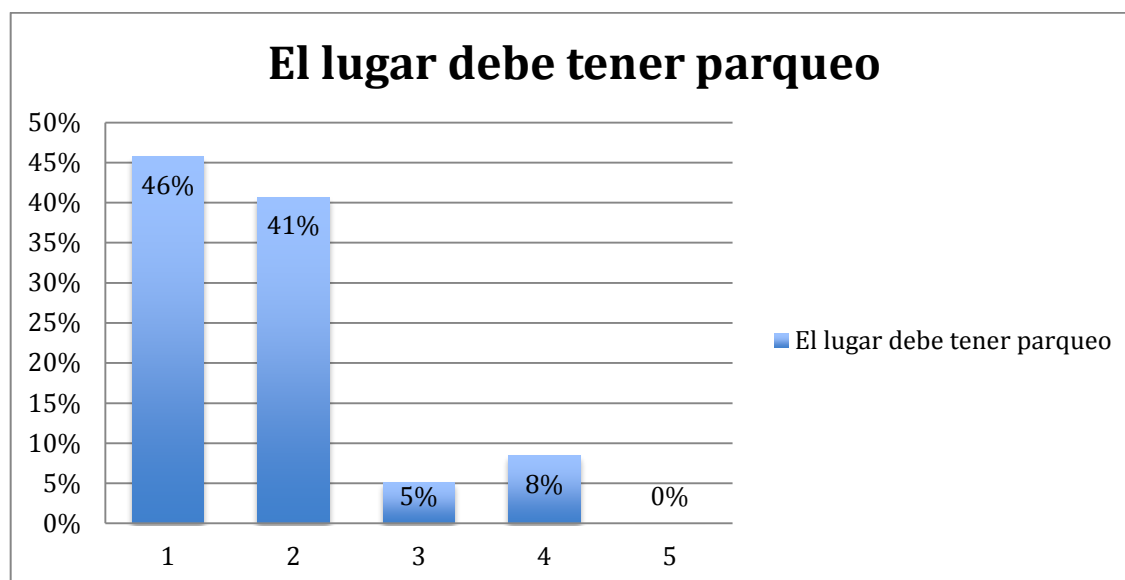
Fuente: Elaboración propia.

Con este resultado, la empresa puede descartar por completo la opción de crear una plataforma en línea para dar sus seminarios o talleres, ya que no es representativo en porcentaje de personas que desean recibir en seminario en línea, por lo que sería una pérdida de tiempo y recursos económicos en un sistema que no va a dar buenos resultados.

Dentro de los elementos básicos del entorno físico se encuentran, dentro de ellos un factor bastante importante es el parqueo del lugar, actualmente la mayoría de personas anda tiene su propio vehículo por lo que es indispensable para ofrecer

valor agregado al cliente, que el lugar donde se imparta el seminario tenga un espacio para el vehículo, como se ve a continuación.

Figura 25 Importancia del Parqueo en el lugar donde se imparte el seminario

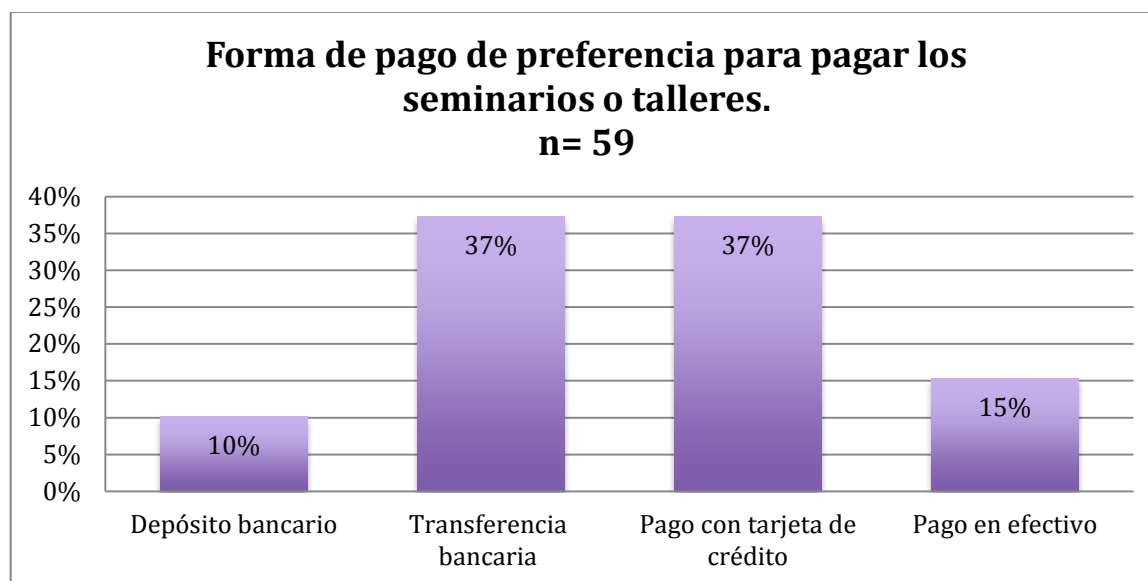


Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, las personas que asistieron al primer seminario, quedaron satisfechas, ya que la empresa se encargó de darle a todos los participantes un tiquete de parqueo, porque el hotel sólo tenía parqueo para los huéspedes. También resultó importante que el hotel tuviera salones equipados con aire acondicionado, sillas y baños cerca del salón.

Otro aspecto que se debe considerar es la forma de pago, porque también tiene implicaciones en la percepción del servicio, las dos modalidades de pago preferidas por los clientes son la transferencia electrónica (37%) y la cancelación por medio de tarjeta de débito o crédito (37%). Por lo tanto ofrecerle estas posibilidades a los clientes, le añade valor a la entrega del servicio.

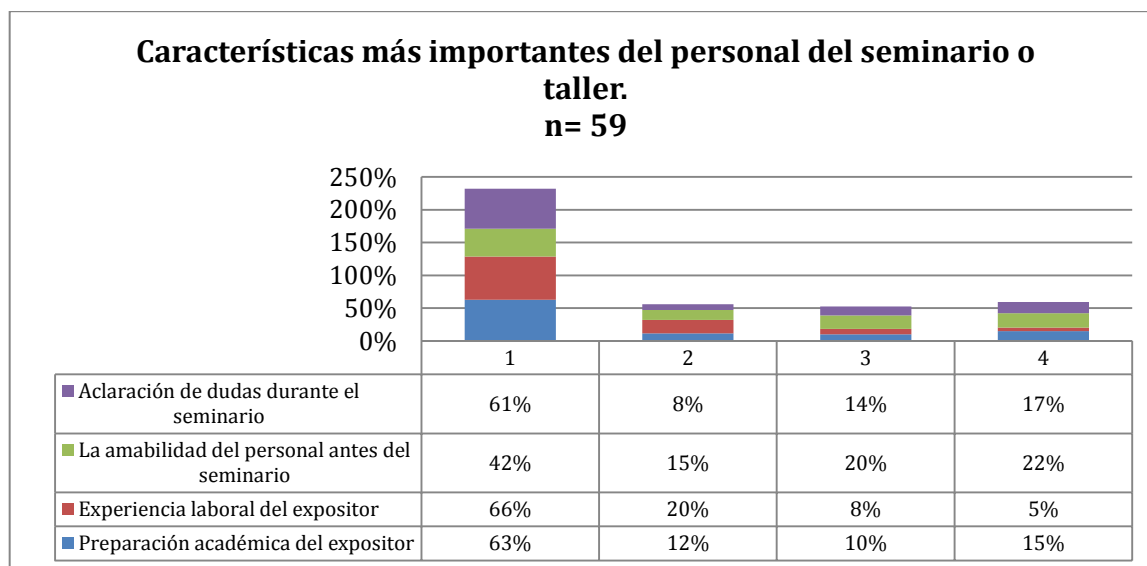
Figura 26 Distribución de participantes de la encuesta, según forma de pago de preferencia



Fuente: elaboración propia.

Es evidente que la comodidad de utilizar medios como la transferencia electrónica, sin necesidad de ir al banco y realizar el pago, o buscar cajero automático para sacar el efectivo, le facilitan el proceso de adquisición del servicio al cliente, por lo tanto la forma de pago también es un factor determinante en la entrega del servicio.

El tercer elemento esencial en la entrega del servicio es el personal, un aspecto crucial en es la experiencia en el campo del expositor, así como la preparación académica, al ser un público con preparación universitaria el currículum del expositor es vital para que el seminario dé buenos resultados. Es un público exigente en este sentido. Un 66% de los entrevistados indicó que la experiencia laboral del expositor es vital, el público actual indicó que la decisión de participar también se basó en las referencias que conocían de don Miguel Solano, ya fuera por amistades o experiencia propia, como alumnas de maestría de don Miguel. De manera que Humanergics debe considerarlo, antes de entrenar a alguien que tenga un currículum menos extenso y una experiencia laboral reducida.

Figura 27 Característica del personal, según nivel de importancia para el público

Fuente: Elaboración propia.

La aclaración durante el desarrollo del seminario, es un aspecto de gran importancia, ya que las personas consideran como parte de la calidad, la habilidad del expositor para resolver dudas durante el desarrollo del seminario (42%). De los clientes actuales, el 90% dijo que el seminario estuvo muy bueno, la experiencia total fue agradable, desde el contacto de la empresa, que se encargó de llamar por teléfono para recordarles del día y hora del seminario, hasta los tiempos de comida. Les pareció importante que se permitiera aclaración constante de dudas, cada vez que se finalizaba un tema del seminario, y disfrutaron de la alimentación, un desayuno cuando llegaron y un refrigerio a media mañana.

La calidad y productividad del servicio, está asociada entonces a las siguientes variables:

1. Contenido del seminario en este caso temas de Desarrollo Personal (76%).
2. En segundo lugar las actividades que se desarrollen durante el seminario (73%) , así como el expertise del expositor (63%).
3. En tercer lugar, la aclaración de dudas durante el taller (61%).
4. El material de apoyo que se le da al cliente (51%), y el certificado de participación (31%).
5. Algunas comodidades extra como el tiquete de parqueo (46%).

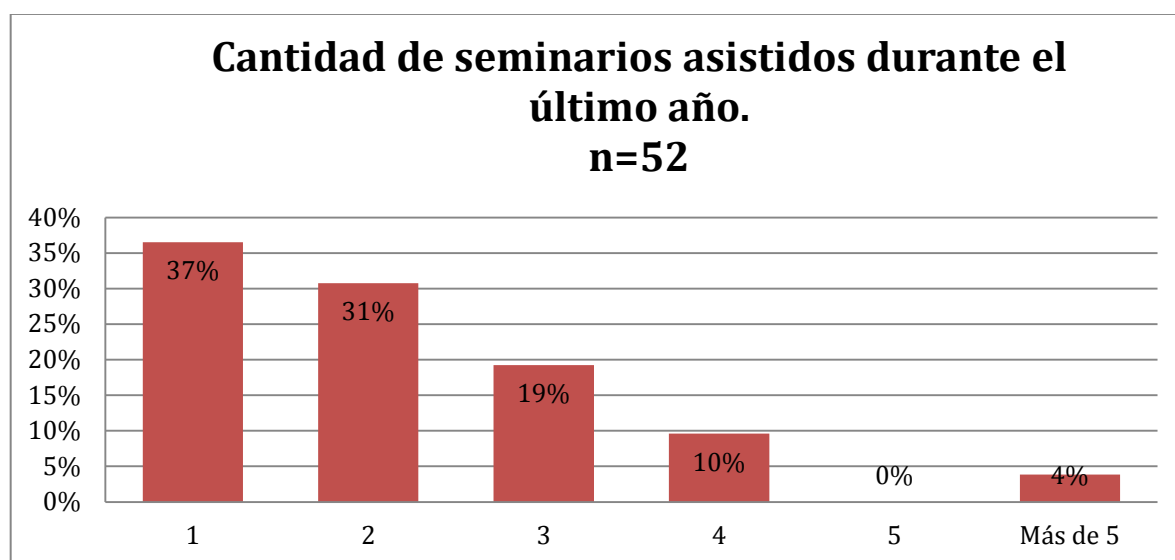
6. El lugar (43%) y horario en que se realiza la actividad.

7. Y finalmente el refrigerio (14%).

Estos elementos determinan los puntos que califican los participantes de un seminario o taller, y estos van a determinar la percepción de calidad que tengan los clientes tanto de la empresa como del servicio.

Finalmente dentro de la entrega se debe considerar la frecuencia con que las personas asisten a los seminarios, ya que le permite a Humanergics calendarizar los eventos de manera que puedan crear series temáticas y así programar varios seminarios y talleres durante el año

Figura 28 Frecuencia de asistencia a seminarios durante el último año



Fuente: Elaboración propia.

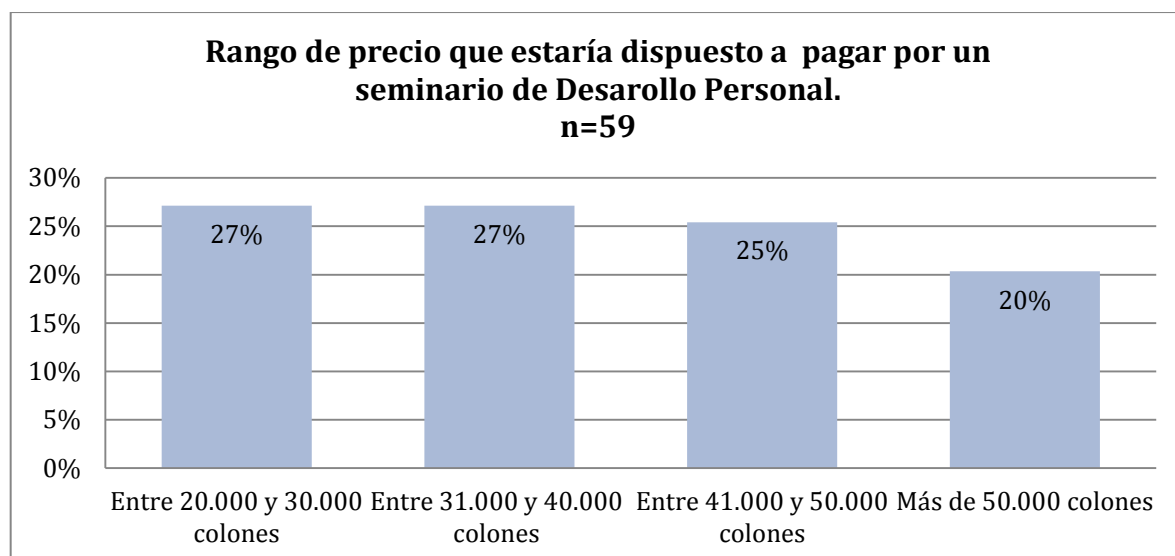
La frecuencia con que se adquieren este tipo de productos, de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, el 68% de los entrevistados dijo haber participado entre 1 y 2 seminarios o talleres durante el año. Tomando este factor en cuenta la empresa, debe considerar que hacer más de dos seminarios en un año, podría afectar el nivel de asistencia, y la empresa saldría perjudicada, tanto a nivel de imagen por la baja participación, como en sus finanzas.

3.3.3. Análisis de Precios y la estructura de Ingresos

Como se describió en el capítulo anterior, la empresa basó sus precios iniciales en la duración y costos base del seminario (local, materiales, refrigerio, horas de conceptualización). En este apartado se presenta los precios que están dispuestos a pagar los participantes y el resultado de aplicar un descuento por el pronto pago.

Dentro de los resultados se obtuvo que más de la mitad, 54% de los entrevistados, estaría dispuesto a pagar entre ₡20.000 y ₡40.000 colones por un seminario de este tipo. Aunque no existe gran diferencia con los que indicaron que pagarían entre ₡41.000 y ₡50.000 colones, la empresa debe tomar como guían el primer rango de precios.

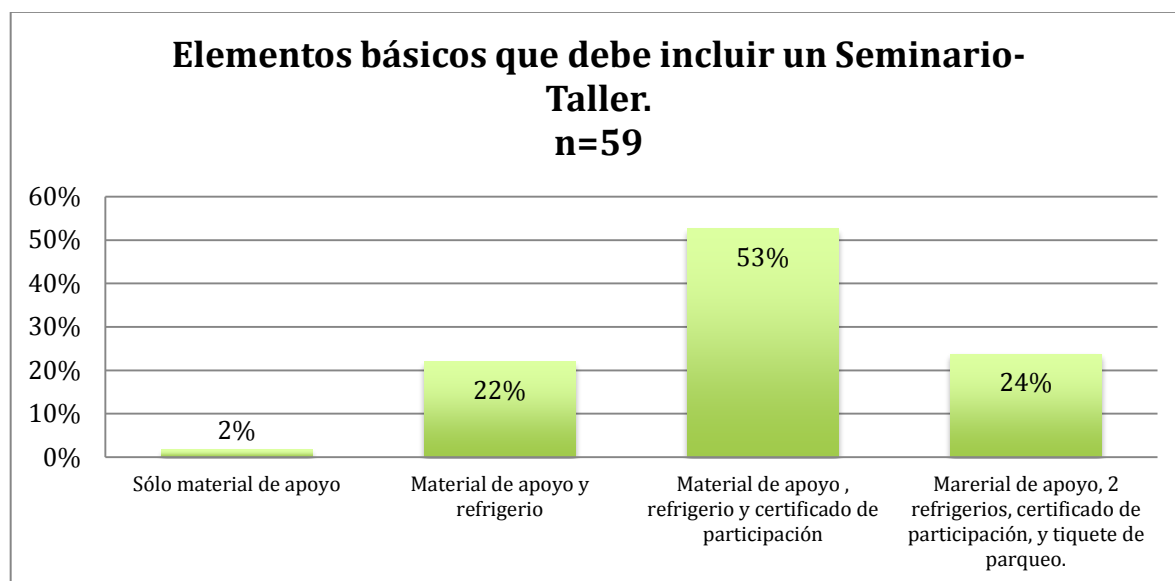
Figura 29 Rango de precios que pagarían los consumidores, por un seminario o taller de Desarrollo Personal



Fuente: Elaboración propia.

Aunado a esto, los consumidores, indicaron que de acuerdo al precio que indicaron los seminarios debían contener al menos material de apoyo, certificado y refrigerio (53%).

Figura 30 Elementos básicos que debe incluir un seminario o taller de Desarrollo Personal.



Fuente: Elaboración propia.

Humanergics, debe contemplar siempre dentro de su oferta el material de apoyo, el certificado y el refrigerio, cualquier otro material, se convertiría en un *plus*, del servicio.

Por otra parte, los clientes actuales de Humanergics, indicaron que el precio estaba bien para lo que recibieron, que no esperaban recibir dos refrigerios, ni tiquetes de parqueo, 4 de ellos dijeron que muy pocos de los seminarios o talleres a los que han asistido, que rondan esos precios, dan tanto. Es una acción que podría beneficiar a la empresa.

Con respecto al descuento, no fue algo determinante para asistir o pagar antes, principalmente lo que los podía detener a asistir era la falta de tiempo. Este dato muestra que la empresa, podría cobrar precios dentro de los rangos aceptados por el público meta, sin necesidad de recurrir a descuentos por pronto pago, exceptuando los casos en donde el precio del seminario es más alto que el que acepta pagar el cliente.

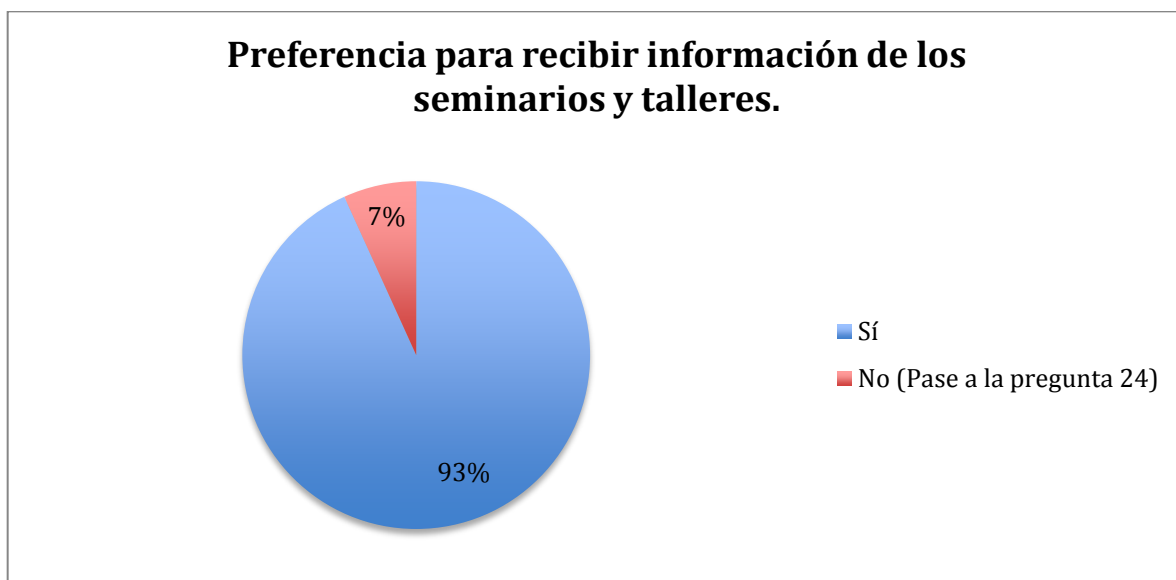
Igualmente, la estructura basada en costos no va a variar ya que deben incluirlos dentro de los precios que cobran a los consumidores. Pero contando con un

mínimo y un máximo se hace más sencillo determinar el tipo de material que pueden dar, la cantidad de refrigerios, e inclusive los *PLUS* del seminario.

3.3.4. Promoción y Educación

La promoción es un elemento sumamente importante dentro de la estrategia de mercadeo, ya que si no se conocen los medios y la forma de comunicarse con el público meta es muy probable que los esfuerzos fracasen. Por esa razón se detalla a continuación los medios de información de los consumidores, así como los medios más utilizados y la presencia de marca.

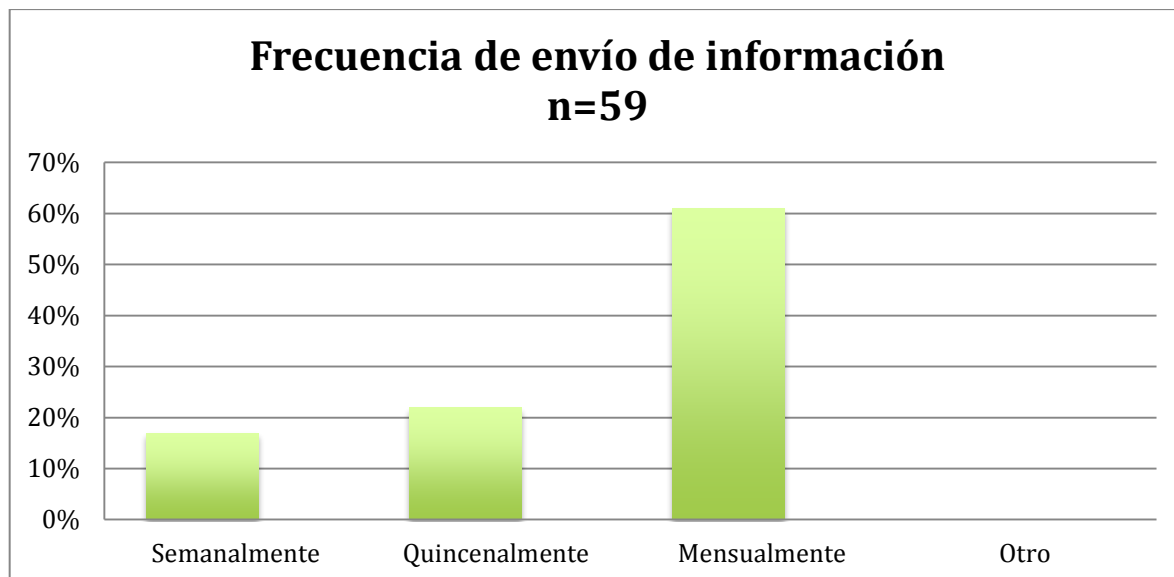
Figura 31 Preferencia para recibir información sobre los seminarios y talleres de Desarrollo Personal



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar los clientes sí están interesados en recibir información de los seminarios y talleres, y como se indicó en la figura 3.16, prefieren recibirla por correo electrónico, como sí están dispuestos a recibir información por medio del correo, la empresa puede enfocarse en desarrollar bases de datos para llegarle a este público, pero los esfuerzos no se deben quedar únicamente ahí, como se indicó en los elementos de servicio, un boletín informativo, es una herramienta útil para generar recordación de la marca. Y la frecuencia con que debe ser recibida también fue indicada por los entrevistados.

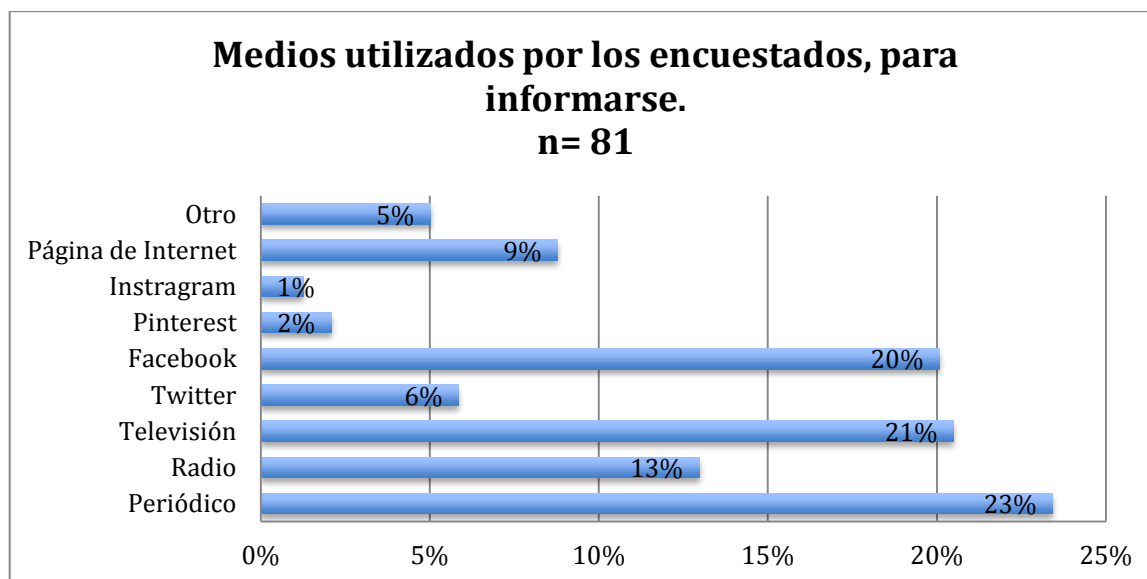
Figura 32 Frecuencia de envío del boletín informativo e información de seminarios y talleres



Fuente: Elaboración propia.

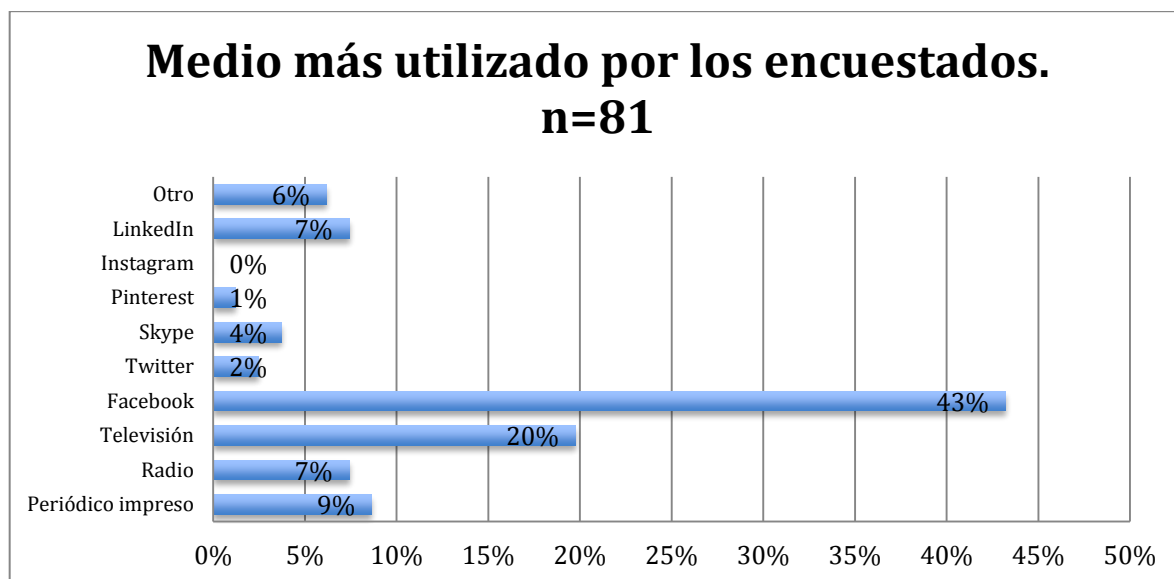
Los entrevistados prefieren recibir la información mensualmente (61%), por lo que la empresa debe programar sus seminarios y envíos para que calcen con los días anteriores a los seminarios y talleres principalmente. La frecuencia indica que la gente le gusta estar informada, pero no bombardeada de información, por lo que un envío mensual es suficiente.

Por otra parte existen medios, para anunciar los seminarios y talleres, medios por los que se informa el público meta y medios que son más utilizados por ellos, ambos pueden definir cuáles vehículos pueden funcionar así como el seguimiento que debe darse al cliente por medio de los sitios más utilizados.

Figura 33 Medios utilizados para informarse por los entrevistados

Fuente: Elaboración propia.

El medio más utilizado para informarse es el periódico, seguido por la televisión, por lo que constituyen medios de difusión de información importantes y la empresa debe tomarlo en cuenta, principalmente el periódico (23%). Dentro de los periódicos con mayor audiencia encontramos La Nación con una audiencia del 76%, lo que es determinante en la elección del medio para informar sobre el seminario. Con respecto a la televisión, el 47% indicó informarse por medio de Teletica Canal 7, aunque televisión es un medio caro, se podría considerar para publicity o como un espacio para dar a conocer la empresa. Facebook se ubica en el tercer lugar, con un 20%, lo que indica que es una red social de mucha audiencia, y una campaña segmentada al público meta de Humanergics puede dar buenos resultados.

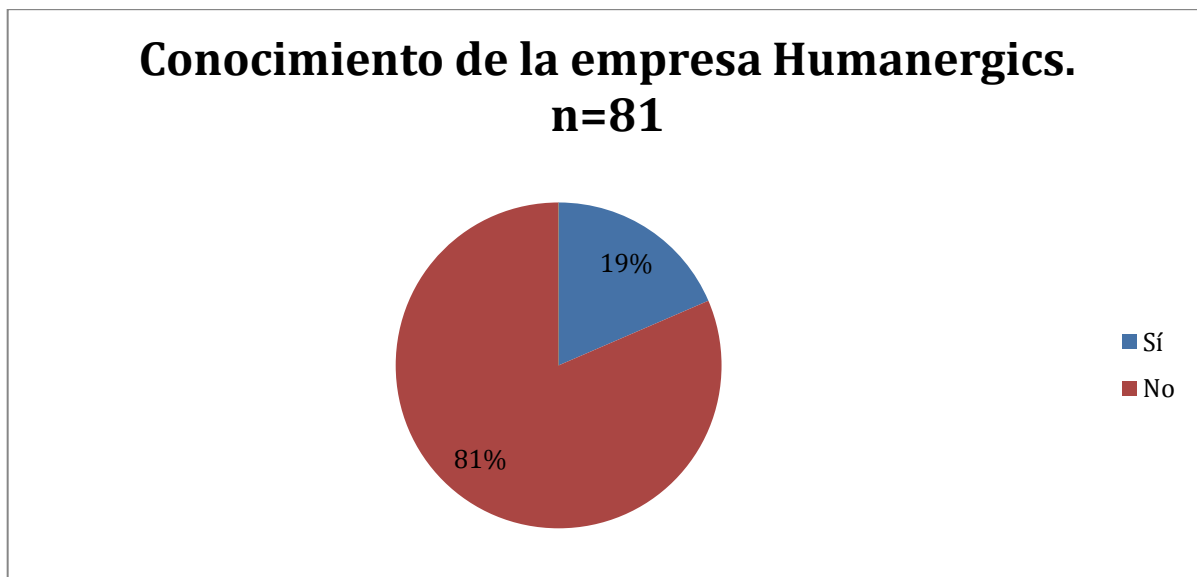
Figura 34 Medios más usados por los entrevistados

Fuente: Elaboración propia.

Realizar una campaña en Facebook, es el ideal, pues es el medio más utilizado por los entrevistados (43%), dar a conocer la marca por medio de Facebook, generaría recordación importante, sin necesidad de hacer una inversión grande en los medios tradicionales.

El comportamiento del público meta indica que utilizan más el Facebook, pero utilizan otros medios para informarse, por lo que la empresa puede utilizar dos soportes para su marca y sus servicios.

Se puede ver en el gráfico siguiente la falta de conocimiento de la marca, por lo que necesita utilizar la promoción para darse a conocer.

Figura 35 Conocimiento de la empresa Humanergics

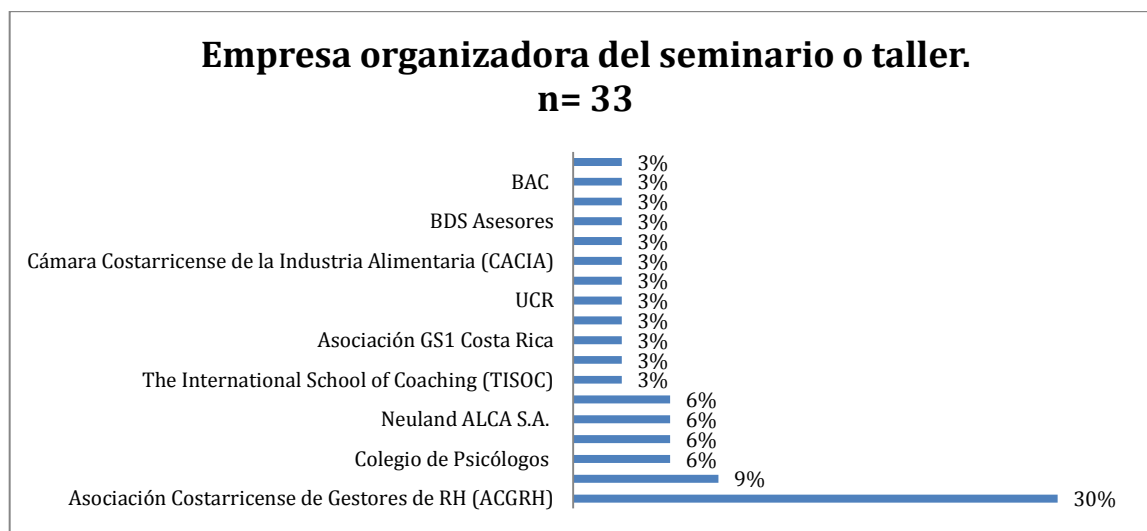
Fuente: Elaboración propia.

La empresa se conoce poco por lo que es importante, generar reconocimiento en algún medio, y por los resultados se puede decir que Facebook es el medio ideal para alcanzar al público meta de los seminarios y talleres de Desarrollo personal.

3.3.5. Análisis del Entorno Competitivo

Con respecto al entorno competitivo, un 60% los entrevistados sí conocen las empresas que realizaron los seminarios o talleres en los que participaron como se muestra a continuación, por lo que Humanergics debe generar también imagen, el mayor competidor de Humanergics, y se ubica en su área de negocio es la Asociación Costarricense de Gestores de Recursos Humanos, conocida por el 30% de los entrevistados. Así mismo el Colegio de Psicólogos representa el 9% de los seminarios impartidos.

Figura 36 Empresas organizadoras de seminarios y talleres



Fuente: Elaboración propia.

Humanergics no debe perder de vista estas empresas, porque no sólo tienen nivel de recordación alto, sino que ofrecen seminarios y talleres en las mismas áreas que Humanergics, aunque la metodología y el trasfondo teórico sean distintos compiten igualmente por la obtención de los mismos clientes.

3.4. Análisis situacional de la empresa

Ya siendo examinados todos los elementos de la mezcla de mercadeo, la percepción del consumidor actual y la disposición del cliente potencial, se hace un análisis interno y externo de la viabilidad de los seminarios y talleres de Desarrollo Personal de Humanergics, en la actualidad y hacia el futuro.

3.4.1. Análisis Externo: oportunidades y amenazas

Para el caso del análisis externo, se toman en cuenta todos aquellos factores externos, que son incontrolables desde la empresa y pueden tener impacto en la implementación del plan de mercadeo. Dichos elementos que son fuente de oportunidad y amenaza se detallan a continuación:

Oportunidades

- Es un mercado con potencial grande de crecimiento, y como lo indicaron los resultados, existen motivaciones en las personas para asistir a un seminario o taller de Desarrollo personal, por lo que Humanergics debe aprovechar el impulso del mercado.
- El mercado de psicólogos y administradores es un espacio poco explorado por Humanergics, y como se evidenció en la investigación, los profesionales de estas áreas representan públicos potenciales importantes y fuentes de ingreso para la empresa.

Amenazas

- El impacto de una nueva crisis económica, amenazaría la estabilidad de la empresa ya que los seminarios y talleres no constituyen un bien de primera necesidad.
- El desempleo es una variable sumamente amenazante, ya que sin empleo el público meta no puede pagar los seminarios.

- Las barreras de entrada para los servicios de Humanergics, ya que existen otras empresas que ofrecen los mismos servicios y con gran facilidad.

3.4.2. Análisis interno: fortalezas y debilidades

Fortalezas

- La integralidad de los servicios de Humanergics, representa una oportunidad interesante, ya que puede mezclar los talleres de desarrollo Personal con los servicios empresariales.
- El producto, ya que se diferencia por su base teórica y práctica, y ningún competidor lo ofrece.
- La experiencia y la preparación académica, constituyen un elemento de mucha importancia para el público, y es uno de los elementos de fortaleza de Humanergics, sus expositores tienen larga trayectoria en su campo, y sus atestados académicos son suficientes para que los clientes confíen en el servicio que están recibiendo.

Debilidades

- La marca no es reconocida, y el cliente no se identifica con ella, la empresa debe realizar una labor importante de promoción para que la empresa se recuerde.
- Las finanzas de la empresa, el capital de la empresa no es lo suficientemente alto como para sostener un personal amplio, ni tampoco para realizar una cantidad importante de seminarios al año. Debe cubrir costos, y las ganancias no son muy altas.

De acuerdo con las variables descritas en el capítulo segundo, y su análisis en el presente capítulo, se forma un criterio general sobre la situación actual de la empresa, el perfil del cliente, así como la concepción del servicio actual y aquel que puede ofrecer Humanergics. Estos datos son el preámbulo para el desarrollo de la Propuesta de Mercadeo, que se planteará en el siguiente capítulo.

**CAPÍTULO IV. PLAN DE MERCADEO PARA EL SERVICIO DE “TALLERES DE
DESARROLLO PERSONAL”, DE LA EMPRESA HUMANERGICS S.A.**

El último capítulo del presente proyecto desarrolla la propuesta del plan de mercadeo para la comercialización de los Talleres de Desarrollo Personal que se recomienda a la empresa Humanergics para llevar a cabo durante el 2014.

Esta propuesta se sustenta en los datos obtenidos en el capítulo anterior, a la vez que por medio de su análisis se establecen los objetivos y el cliente estratégico que se describe en la primer parte del presente capítulo.

La propuesta está conformada por la mezcla de mercadeo, relacionada con los servicios, a partir de lo cual se derivarán las tácticas que se desarrollarán a lo largo del plazo propuesto en el plan.

Así mismo, el capítulo presenta las conclusiones obtenidas de la investigación, que resultan la base para que Humanergics comprenda mejor la situación actual, el consumidor actual y potencial de sus servicios, así como el posicionamiento de sus servicios y su empresa en la mente de los consumidores.

Finalmente, se concluye con las recomendaciones realizadas a la empresa con respecto al servicio de Talleres de Desarrollo Personal, junto con otras relacionadas con la imagen de la empresa que puedan ser utilizadas por la ésta para mejorar y potenciar sus servicios a largo plazo.

4. Propuesta de Mercadeo

4.1. Justificación de la propuesta

La razón principal por la cual se desarrolla la propuesta de mercadeo es ayudar a la empresa Humanergics a comercializar los Talleres de Desarrollo Personal dentro del público meta. La empresa, como se indicó en el capítulo II, no tiene un departamento de mercadeo ni experiencia en el área mercadológica, por lo que los esfuerzos han sido escasos, y carecientes de la orientación de un experto. Este plan, así como toda la investigación, constituirán una guía práctica para orientar tanto su presupuesto como sus esfuerzos al desarrollo de un servicio que cumpla con las necesidades de los consumidores.

4.1.1. Eje de Negocio de Humanergics y misión de la empresa

Es importante destacar que la definición clara del negocio le permite a la empresa tener claridad en su misión, ya que esta es la que debe indicar hacia donde se debe dirigir la empresa en el futuro, además de revelar la visión a largo plazo de la empresa en términos de lo que quiere ser y a quién quiere dirigir sus esfuerzos.

Si se define bien el negocio, se podrán identificar con claridad los beneficios que obtiene el cliente de los servicios que recibe de la empresa, y de esta manera es más fácil crear formas más sencillas de acercarse al consumidor.

Como se describió en el capítulo II, Humanergics establece su misión y declara: “Somos la empresa dedicada a la aplicación de la tecnología conductual con el fin de que las organizaciones avancen significativamente, y que las personas fortalezcan su productividad, su balance de vida y su bienestar general”.

Partiendo de la actual declaración de misión, se considera que sí es apropiada para el servicio que ofrece Humanergics, ya que engloba todas las acciones que realiza la empresa y destaca sus dos públicos meta más importantes: las

organizaciones y las personas. Al ser un negocio que tiene como médula el uso de la psicología aplicada, sí responde a la función presentada en la misión. La amplitud de la misma permite abarcar los dos públicos, y no requiere de división puesto que el fin es prácticamente el mismo.

La empresa sí puede considerar establecer una serie de objetivos para cada área de negocio, teniendo en cuenta las necesidades de los consumidores que está satisfaciendo. Para el caso particular de los Talleres de Desarrollo Personal, la principal motivación es mejorar conocimientos en áreas específicas y la necesidad satisfecha es el crecimiento personal, por lo que la empresa puede plantearse objetivos como los siguientes:

- Incentivar el aprendizaje de herramientas psicológicas prácticas para el desarrollo personal cotidiano.
- Mejorar los conocimientos de las personas en áreas que conocen poco o desconocen por completo.
- Estimular la curiosidad de las personas en temas relacionados con la mejora de su comportamiento individual y social.

Con una definición clara de objetivos, la empresa puede contar con una guía para realizar esfuerzos de mercadeo específicos, así como establecer claramente las temáticas que puede desarrollar en la impartición de los seminarios y los talleres.

4.1.2. Mercado meta y segmento de mayor potencial de crecimiento

A partir de la investigación y el análisis expuestos en el capítulo anterior, se puede estimar que del total de la población hay un 73% dispuesta a asistir a seminarios y talleres de desarrollo personal, incluyendo tanto hombres como mujeres. Así mismo se estableció que el grado de escolaridad y el nivel socioeconómico realmente constituían variables importantes para determinar el público meta. Tal y como se determinó, esta población tiene tres segmentos distintos con un mayor potencial de desarrollo para la comercialización de los Talleres de Desarrollo Personal. El potencial de desarrollo o crecimiento se establece a partir de la

disposición de las personas a asistir a un evento de este tipo, y realizar la recompra del mismo posteriormente.

Partiendo de lo anterior, se toma como base el consumidor femenino prioritariamente, el cual se definirá en el apartado de cliente estratégico del presente capítulo. Este segmento del mercado es el que presenta mayor disposición y mayor intención de recompra, por lo que se considera como el mercado de mayor crecimiento.

4.1.3. Manejo de oportunidades y amenazas latentes

Las oportunidades que tiene Humanergics son grandes, esencialmente porque el mercado potencial es amplio y tiene motivación de crecimiento. Por otro lado, existen otros segmentos dentro del mercado con necesidades particulares que Humanergics puede cubrir, como el caso de los administradores y psicólogos, quienes tienen intereses laborales en adquirir conocimientos relacionados con el control de las conductas. Identificando estos nichos la empresa puede tomar esta oportunidad para impulsar su marca y los servicios.

Por otra parte, como se analizaba en el capítulo anterior, el desempleo y la competencia creciente en este mercado son amenazas claras para la empresa, por lo que Humanergics debe ajustar su plan y modificarlo en la medida que estas condiciones varíen. El desempleo es una amenaza importante y pondría en mucho riesgo el servicio de talleres y seminarios, ya que estos no se consideran de primera ni segunda necesidad. De aquí la importancia de plantear estrategias de precio adecuadas puede ayudar a sopesar el efecto de esta amenaza. Sumado a esto, la competencia es una amenaza en la medida en que la empresa no sepa cómo comercializar su producto y sea expulsada por las demás empresas.

4.2. Objetivos de mercadeo

La propuesta del plan de Mercadeo Talleres de Desarrollo Personal Humanergics 2014 tiene como punto de partida los siguientes objetivos:

- Aumentar en un 3% la participación de los Talleres de Desarrollo Personal dentro de la estructura de ingresos de Humanergics, con respecto al 2012.
- Aumentar las ganancias por seminario en al menos un 65%, con respecto al 2012.
- Alcanzar un aumento del 50% de asistencia a cada seminario, durante el segundo semestre del 2014 y el primero del 2015.
- Aumentar la cantidad de eventos impartidos durante el año.

Actualmente, el Entrenamiento y Capacitación sólo abarcan el 4%, del total de ganancias de la empresa. Uno de los deseos de la empresa es aumentar esa participación, por lo que se plantea un aumento de un 3% durante el 2014. Del mismo modo se espera aumentar las ganancias por cada seminario, ya que durante el 2012 éstas alcanzaron únicamente el 17% de toda la inversión realizada durante el primer seminario.

Finalmente, se espera que la cantidad de asistentes aumente en un 50% por cada seminario, lo que representa un total de diez personas más por seminario con respecto a la asistencia del 2012.

Como es un servicio incipiente, y durante el 2012 únicamente se realizó un seminario, el objetivo es aumentar la frecuencia de eventos durante el año, pasando a impartir tres durante el año, ya que de acuerdo con la investigación presentada en el capítulo anterior, la población adquiere el servicio una vez el año, por lo que la población se puede distribuir a lo largo del año.

4.3. Cliente estratégico

El cliente estratégico es aquel que va a permitir cumplir con los objetivos de mercadeo anteriormente expuestos para el período 2014-2015.

Por lo tanto, el cliente estratégico está representado por mujeres de entre 18 y 48 años de edad, habitantes del Gran Área Metropolitana, con estudios universitarios, un nivel socioeconómico medio a alto, y todas ellas con disposición a asistir a un seminario o taller de Desarrollo Personal, con el objetivo de crecer como individuos y adquirir nuevos conocimientos. El total del mercado meta es de 183.362 mujeres, siendo este el marco dentro del cual Humanergics puede enfocarse durante el período del 2014, con el objetivo de aumentar el tamaño de su mercado a los clientes potenciales en segundo y tercer grado durante los siguientes años.

4.4. Desarrollo de la Propuesta

A continuación, se presenta la propuesta de mercadeo para la empresa Humanergics para el período 2014-2015. Este plan tendrá como base los resultados obtenidos en la investigación presentada en el capítulo anterior. De esta manera se estará tomando en cuenta los gustos y preferencias de los clientes con respecto a este tipo de eventos.

4.4.1. Producto base y elementos complementarios

El producto base de Humanergics, como se explicó en capítulos anteriores, está delimitado por los talleres y seminarios enfocados en el Desarrollo Personal. Su principal diferenciador es la aplicación de herramientas propias de la psicología conductual aplicadas en aspectos de la vida cotidiana y laboral. Sin embargo, la empresa actualmente no es suficientemente conocida, por lo que se debe realizar un trabajo para darla a conocer y que se establezca en la mente del consumidor.

4.4.1.1. Estrategia

Generar reconocimiento de la empresa, así como conocimiento del diferenciador que caracteriza los servicios de la empresa, para mejorar la competitividad y de esta forma incrementar la ecuación de valor recibido por el cliente.

4.4.1.2. Plan de Acción

Tal y cómo se demostró a través de la investigación, Humanergics es una empresa completamente desconocida para el mercado meta, igual que los servicios que ofrece. Por otro lado, ese mismo desconocimiento hace que no se conozcan los servicios ni lo que diferencia a la empresa, por lo que se propone responder de la siguiente manera:

4.4.1.2.1. Refrescar la imagen de la marca

La imagen actual de Humanergics es bastante estática y aunque sí cumple con la formalidad corporativa se encuentra desactualizada. Para lograr este cambio se recomienda llevar a cabo las siguientes acciones:

1. Cambiar la plataforma web del sitio: la plataforma actual de la empresa utiliza un sistema antiguo y dificulta crear una página web más dinámica. Se recomienda utilizar una plataforma HTML5, una plataforma web dinámica, y más utilizada por todas las opciones de programación que ofrece.
2. Línea gráfica: con respecto al diseño de la marca, el logo sí es distintivo. El color más representativo es el vino, mientras que los otros colores se pierden dentro de la gama utilizada para la línea gráfica. El uso de los otros colores del logo podría dar un poco más de dinamismo a la marca; inclusive se puede utilizar otro color para destacar el área de Entrenamiento y Capacitación, principalmente los Talleres de Desarrollo Personal. Se recomienda la utilización del color azul, utilizado en el logo para el desarrollo del material de los Talleres de Desarrollo Personal. En el anexo 6, se presenta una propuesta del diseño del material para los talleres.

3. Redes sociales: la presencia en redes sociales, así como una persona encargada del mantenimiento del sitio, pueden aumentar el reconocimiento de la empresa dentro del público meta, por lo que es muy importante que la ésta enfoque parte de sus esfuerzos a generar voz en redes sociales como Facebook y Twitter.

4.4.1.2.2. Establecer las características diferenciadoras

Como lo indicó la empresa, la base de todo su negocio es la psicología conductual esencialmente, junto con todas las herramientas aplicables para la vida laboral y cotidiana. Es por ello que la empresa puede desarrollar un conjunto de materiales impresos y en línea en dónde se expliquen los beneficios que ofrece, así como la utilidad que tendría para las personas. Estos se colocarían en la página de la empresa, se enviaría un pequeño boletín, y se repartirían tanto en los talleres realizados por las empresas como en las universidades, ya que de acuerdo a lo descrito en el capítulo anterior, las personas que participan tienen educación universitaria, por lo que los centros educativos son una fuente importante de clientes para la empresa.

Se aconseja a la empresa llevar a cabo las siguientes acciones:

1. Establecer la lista de beneficios que ofrecen las herramientas de psicología conductual junto con una descripción de cada uno. La empresa establece la cantidad de beneficios.
2. Con la información obtenida se podrá realizar una pequeña campaña informativa de Humanergics y poco a poco darle voz a la marca. Se puede, utilizar Facebook, actualizar la página web y producir volantes mensualmente para repartirlos en las universidades.
3. Seleccionar las universidades donde se desea entregar el material. Esto se realizará de acuerdo con la cantidad de estudiantes que tenga, siendo prioridad aquellas que tengan un mayor número de estudiantes. Adicionalmente se podrá tomar en cuenta las carreras que ofrecen los centros, siendo prioridad aquellas que imparten las carreras de

Administración y Psicología, que de acuerdo con los resultados de la investigación fue la mayor población en aplicar para la encuesta.

4.4.1.2.3. Estructurar los seminarios y talleres

Dentro de los resultados de la investigación, los consumidores indicaron la importancia de las actividades durante el seminario, principalmente aquellos ejercicios que permitan interiorizar de manera más efectiva los conocimientos adquiridos. Por lo tanto se recomienda a la empresa distribuir el tiempo de la siguiente manera:

Tabla 3 Distribución de actividades durante el seminario

	Descripción	Duración
Aprendizaje magistral	En esta primer parte el expositor se encarga de presentar el tema y explicar la forma de aplicarlo.	50 a 75 minutos
Actividad	Se aplica una actividad individual, en donde el cliente participa activamente con preguntas, y dudas y expone la forma en que resolvió el ejercicio.	20 a 30 minutos
Aprendizaje magistral	Esta segunda parte el expositor se encarga de terminar el temario del evento, y da pie para la segunda actividad	50 a 75 minutos
Actividad grupal	La segunda actividad sería en modalidad grupal, con la intención de que las herramientas sean aplicadas en simulaciones y los participantes puedan interactuar durante el seminario.	30 a 45 minutos

Elaboración propia.

La tabla está hecha bajo un promedio de un seminario de 4 horas. Dentro de ese estimado se toma en cuenta un refrigerio y una comida fuerte. Se toman en cuenta dos refrigerios, ya que durante el primer evento impartido por Humanergics, la empresa dio a los participantes un desayuno y un refrigerio.

4.4.1.2.4. Generar valor agregado a la oferta de servicio

Por último, los clientes esperan recibir algo más de las empresas y la adquisición del servicio, por lo que se recomienda a la empresa agregar un producto complementario a su oferta de servicio. En este caso se recomiendan dos opciones: , en primer lugar, ofrecer un refrigerio durante el seminario, y en segundo lugar, un boletín informativo que constituiría el elemento de enganche a largo plazo con el cliente.

Con respecto al refrigerio, la empresa debe dar al cliente al menos uno durante la sesión. La investigación indicó que un refrigerio es lo mínimo que debe incluir el seminario, mientras que dos se considera un extra y aumenta el agrado de las personas hacia la marca. Se recomienda que el refrigerio se ubique a mitad del seminario, o al principio, con la idea de dar bienvenida a las personas o darles un espacio de descanso entre cada bloque de aprendizaje.

Dentro de los datos obtenidos en la encuesta, las personas sí están interesadas en recibir un boletín informativo debido a que desean aumentar sus conocimientos y estar en constante actualización profesional. Este boletín se enviaría por correo electrónico, cada mes. Se propone igualmente una división cuatrimestral de temas; de esta manera a los encargados de crear el boletín se les facilita su desarrollo y se puede programar en manera conjunta con la entrega de los seminarios, cuya frecuencia ideal es de mínimo tres veces por año como se estableció .

Un ejemplo de la división sería

1. Enero, Febrero, Marzo, Abril: Control de la Ira.
2. Mayo, Junio, Julio, Agosto: Estableciendo prioridades.
3. Setiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre: Manejo del tiempo.

4.4.2. Entrega del servicio y diseño del Entorno

Como se explicó en los capítulos anteriores, la entrega del servicio y el diseño del entorno corresponden al lugar, el tiempo, el proceso de entrega del servicio, el entorno físico, el personal, y los aspectos que hacen que este sea productivo y de calidad. En este apartado se toman en cuenta las preferencias de los consumidores obtenidas en los resultados de la investigación para enfocar de manera adecuada la estrategia y las tácticas.

4.4.2.1. Estrategia

Experiencia Humanergics

Establecer las características claves de la entrega del servicio y el diseño del entorno para ofrecer una experiencia diferente al cliente.

4.4.2.2. Plan de Acción

La investigación indicó una serie de elementos que son importantes en la entrega del servicio y en el diseño del entorno que marcan la calidad del mismo. De ahí se parte para el desarrollo de las acciones que se deben llevar a cabo para lograrlo.

4.4.2.2.1. Programa de horarios y fechas de entrega de los seminarios y talleres

La investigación indicó que existen dos horarios de preferencia para los consumidores, por lo que todos los eventos serán realizados en cualquiera de esos horarios.

- Horario 1: Sábados de 8:00 am a 12:00 md
- Horario 2: Lunes a Viernes de 6:30 pm a 9:00pm

En el horario de lunes a viernes se toma en cuenta que el seminario deberá tener una duración menor al horario del sábado, por lo que se puede dividir en dos días o dependiendo de la complejidad del tema por tratar se puede condensar en un seminario de 3 horas.

La calendarización de los eventos es importante para distribuir las cargas a lo largo del año. Se recomienda establecer períodos para la entrega de seminarios, que no sean cercanas a fechas festivas, o vacaciones.

Una posible calendarización puede ser la siguiente:

- Meses: Febrero, Junio, Setiembre.

4.4.2.2.2. Determinación de espacios de entrega del Seminario

El lugar de entrega del seminario es fundamental para conseguir una alta asistencia, por lo que se recomienda a la empresa elegir lugares situados en el casco central de la capital, ya que los clientes indicaron que su lugar de residencia es el Gran Área Metropolitana, mayoritariamente San José.

La empresa gestará una pequeña labor de búsqueda que consistirá en lo siguiente:

1. Ubicar los hoteles o centros de eventos más cercanos a San José Centro, el límite este será San Pedro, y el límite en el Oeste Santa Ana.
2. Una vez establecido el lugar, se debe determinar si cuentan con los recursos básicos para impartir el seminario: sala de reuniones, baños, equipo tecnológico apropiado, sillas, parqueo.
3. Solicitar la disponibilidad del lugar para las fechas anteriormente programadas, así como el costo del salón y el evento en general.

4.4.2.2.3. Material del seminario más merchandising

La empresa debe considerar la entrega de material de apoyo, en vista de que los resultados de la investigación muestran que las personas consideran importante la entrega del mismo durante el seminario. Se recomienda a la empresa crear un kit de materiales de apoyo que tenga los siguientes materiales:

- Folder de Humanergics.
- Folleto del material del seminario.
- Lapicero con el logo de la empresa.
- Libreta de apuntes con el logo de la empresa.
- Marcador de libro de la empresa.

El certificado de participación también es importante para los clientes, por lo que se debe entregar uno después de cada seminario. Para asegurarse que cada persona obtenga su certificado el mismo día del evento, se recomienda que la inscripción se cierre un día antes del evento. Si la inscripción queda abierta, la empresa debe contar con el equipo (una impresora y el papel especial) para poder entregarlo en el seminario.

4.4.2.2.4. Proceso

El proceso es indispensable para que las personas sientan que el servicio es de calidad, y este se determina desde el momento en que las personas reciben la información del seminario y deciden inscribirse, así como la atención al llegar al sitio, el seminario, y el seguimiento post seminario.

Se recomienda a la empresa anunciar el seminario con unos dos meses de antelación, con la idea de que las personas tengan tiempo para inscribirse. Se debe ofrecer al cliente varias formas de pago. La empresa debe permitir al cliente pagar por medio de:

- Depósito bancario
- Pago en efectivo
- Transferencia bancaria
- Pago con tarjeta de crédito

Para esta última forma de pago, la empresa debe pensar en adquirir un datafono para facilitar a los clientes el pago del seminario.

Capacitación del Personal

El personal del seminario debe estar capacitado para poder resolver las necesidades del cliente. Los participantes indicaron que la preparación académica y la experiencia profesional del expositor son los factores más importantes para la credibilidad y la calidad que perciben los consumidores. Actualmente la empresa

cuenta con dos expositores líderes; si la empresa decidiera contratar más personal se recomienda que se tome en cuenta lo siguiente:

- Experiencia laboral del candidato.
- Preparación académica del candidato.
- Experiencia dirigiendo talleres o seminarios.
- Conocimientos teóricos y prácticos de las herramientas de psicología conductual.

De la misma forma, se debe preparar al personal de apoyo para asistir a las personas durante el seminario. Esto tiene implicaciones de tiempo y costo de materiales para el personal, por lo que se recomienda dar un pequeño manual con indicaciones acerca de cómo utilizar el datafono, entregar el material a los clientes, brindar indicaciones previas al inicio del seminario y preparar el equipo para la presentación.

4.4.2.2.6. Evaluación del seminario o taller

Se recomienda a la empresa realizar una pequeña evaluación al final de cada seminario, con el fin de conocer la opinión de los consumidores con respecto a:

- La profundidad del tema tratado.
- El expositor.
- El refrigerio.
- Las actividades y ejercicios.
- El material de apoyo.
- El lugar.
- El personal de apoyo.
- Los recursos tecnológicos.

4.4.3. Precio y estructura de ingresos

Como se expuso en el capítulo anterior, los clientes evaluaron positivamente el precio del seminario, considerándolo justo para lo que recibieron a cambio. Sin embargo, las ganancias percibidas durante el primer seminario indicaron que la

empresa debe establecer claramente la estructura de ingresos para lograr el aumento de las ganancias.

4.4.3.1. Estrategia

Mantener los precios actuales de las entradas, pero realizando promociones para alcanzar una mayor participación y así mismo mayores ingresos.

4.4.3.2. Plan de Acción

La entrada actual tiene un costo de ₡35.500 colones. Mantener este precio es la mejor decisión ya que de acuerdo con los resultados de la investigación, constituye el precio promedio que pagarían los consumidores por un seminario o taller de este tipo.

4.4.3.2.1. Promoción por grupos de 3 personas o más

Se puede aplicar un porcentaje de descuento por entrada si los participantes se inscriben de la siguiente manera:

1. Un 5% de descuento si se inscriben 3 personas.
2. Un 7% de descuento en cada entrada si se inscriben 5 personas.
3. Un 10% de descuento si se inscriben 8 personas.

De esta manera se estimula una mayor participación de personas para el seminario.

4.4.3.2.2. Invite a cuatro personas y la quinta le sale gratis

Igualmente, para estimular la participación de las personas, la empresa puede aplicar esta táctica para propiciar una mayor participación. En este caso, la compra de las entradas debe ser conjunta para comprobar que las personas vienen en grupo.

4.4.4. Promoción y Educación

Como se indicó en el capítulo anterior, el 81% de los consumidores no conoce la empresa, y la falta de divulgación de los seminarios hizo que las personas no

estuvieran enteradas del primer evento. Los asistentes del primer evento quedaron satisfechos con la forma en que la empresa los contactó, pero concuerdan en que hace falta más comunicación por parte de la empresa.

En el capítulo anterior también se destacaron los medios digitales por medio de los cuales el cliente estratégico se informa, y cuáles medios son los que más utiliza. A partir de aquí se plantea el desarrollo de una campaña digital apoyada en medios tradicionales para dar a conocer los eventos y la empresa.

Una buena campaña promocional de la empresa le permitirá dar a conocer de manera adecuada los seminarios, talleres, y todos los servicios que ésta ofrece.

4.4.4.1. Estrategia

Desarrollar un plan de comunicación y promoción intensivo en medios digitales y prensa que permita dar a conocer la marca, así como mantener involucrado e informado al cliente estratégico de la empresa.

4.4.4.2. Plan de Acción

El plan de acción consta de dos partes:

- Campaña de comunicación en medios digitales, cuyo objetivo es generar conciencia de marca y mantener involucrado al consumidor mediante el envío de material con contenido e invitación al sitio web de la empresa.
- Campaña promocional por evento donde se promociona cada uno de los seminarios durante el año, teniendo como base el medio digital y tradicional.
- Adquisición y creación de base de datos para envío de correos masivos.

4.4.4.2.1. Campaña de comunicación en medios digitales

Como indicó la investigación, el medio más utilizado por los usuarios son los digitales, por lo que se recomienda lo siguiente:

- Campaña en Facebook: la campaña se realizará intensivamente durante tres meses. El objetivo de esta campaña es el lanzamiento del servicio que constará de dos partes: la primera es el mantenimiento del Fan Page de Facebook y la segunda parte la campaña publicitaria en Facebook.
- SEO (Search Engine Optimization): La optimización del sitio web, funciona también como plataforma de desarrollo y de conocimiento del sitio, a través de contenido que se busca en los motores de búsqueda.
- Actualización y mantenimiento del perfil de Twitter. Aunque no es un medio muy utilizado por el cliente estratégico, es recomendable mantenerlo al día.

Campaña de Facebook

La empresa cuenta actualmente con un perfil empresarial, por lo que se recomienda utilizar el mismo, pero actualizar todo el material semanalmente. La idea es crear un enganche con el público y que sepan de la existencia de Humanergics.

Para lograrlo se recomienda a la empresa:

- Contar con una persona que se dedique exclusivamente a la actualización y mantenimiento del sitio de Facebook.
- Plantearse metas a corto plazo: Alcanzar un total de 600 fans en el período de dos meses.
- Crear contenido interesante para publicar, tres veces por semana.
- Lanzar una campaña informativa de dos meses, en donde se compre el espacio publicitario y se anuncie la existencia de Humanergics por medio de pequeños anuncios. Esta será una única campaña, para generar más visitas al perfil de Facebook, y a la página de la empresa.

Optimización y Posicionamiento de la marca en los buscadores (SEO)

Una acción recomendable para Humanergics es la optimización del sitio a través de contenido. De manera que el contenido enriquecido siempre podrá ser encontrado en los motores de búsqueda y así el sitio web tendrá visitas importantes. Por ello la reestructuración del sitio web es vital para poder aplicar esta herramienta de posicionamiento. Para llevar a cabo esta tarea, se recomienda a la empresa subcontratar el servicio y generar contenido relevante para el sitio web en un apartado que se llame noticias y actualidad.

4.4.4.2.2. Campaña promocional por evento

Una vez calendarizados los eventos, la empresa puede programar una pequeña campaña para cada uno, en donde se abarquen dos meses antes de la fecha del evento. Se recomienda lo siguiente:

- Campaña promocional en Facebook, con apoyo de actualizaciones en el perfil de la compañía: Se realizará una campaña del evento, dirigida únicamente al público meta, para que se informe del próximo evento. Igualmente el sitio mantendrá informado a todos sus seguidores acerca de los eventos que impartirá.
- Medios tradicionales: como indicó la investigación, la prensa escrita y la televisión son los medios más utilizados por los consumidores para informarse por lo que se recomienda hacer pautas en estos medios para informar sobre el evento.

Para la campaña en medios tradicionales se recomienda lo siguiente:

1. Compra de espacios en La Nación los lunes de quincena de cada mes, lo que acumularía un total de 4 pautas para cada evento. Se recomienda que la pauta sea a color, ya que genera más impacto; el tamaño recomendado es de 2x3 módulos, y el último anuncio de 3x3 módulos. La ubicación ideal es Sección A, cerca de la sección del País, o Economía, para lograr este espacio se puede solicitar la reserva del espacio a La Nación, sin costo adicional.

2. Canal 7: como indicó la encuesta los consumidores también utilizan la televisión como medio para informarse. Sin embargo, al ser un medio tan caro, se recomienda a la empresa buscar un espacio editorial en Buen Día, o las Noticias de horario vespertino, durante el primer año, para no incurrir en gastos relacionados con la producción de anuncio y la compra de espacios.

4.4.4.2.3. Base de Datos y correo masivo

Una última acción para lograr comunicarse con el público meta es el envío de correos masivos con la información. En primera instancia, el servicio sería subcontratado; se solicita a la empresa delimitar la base de datos al público que Humanergics necesita y se envía el la información del seminario a este grupo.. A pesar de que se corre que las direcciones de correo electrónico reboten o se encuentren desactualizadas utilizarlo una vez por evento, no implica mucha inversión se realizarían además 4 envíos a 100.000 contactos.

Una vez realizado los eventos sí se recomienda a la empresa generar su propia base de datos y de esta manera ahorrar el costo de adquisición del servicio de envío. No obstante, la empresa requiere de al menos tres eventos para poder recolectar los datos de los clientes.

4.4.5. Justificación económica de la propuesta

A continuación se detallan los costos asociados con la presente propuesta de mercadeo. Se tomó en cuenta cada una de las estrategias y las acciones que se llevarían a cabo durante el 2014 y el 2015. Algunos de estos costos permanecen más allá de la puesta en práctica de este plan de mercadeo, y son costos que la empresa tendrá que asumir en el mediano y corto plazo si quiere que su servicio continúe expandiéndose.

Tabla 4 Presupuesto Producto Base y elementos complementarios

Producto Base y elementos complementarios			
Refrescar la imagen de marca	Plataforma web	Sitio web desarrollado en CMS, bajo la plataforma Wordpress, con tema profesional, desarrollo en HTML5 y en forma responsive para que sea compatible con todos los dispositivos móviles, sitio con acceso para administración en fotografías, textos, tarifas y servicios. Desarrollo en dos idiomas, con un máximo de 25 secciones.	\$1.450
	Línea Gráfica	Actualización del material gráfico incluye: tarjetas de presentación, papel membretado, membrete para formato de word, sobres tradicionales, firma digital, diseño de factura y recibo.	\$250
	Mantenimiento de redes sociales	3 actualizaciones semanales, actualización de imágenes, artes gráficos, fotos, moderación de comentarios, administración y seguimiento de pautas publicitarias, publicación de artículos y enlaces estratégicos en el blog del sitio. El costo es mensual \$250.	\$3.000
Características diferenciadoras	Volantes de la car	2000 volantes tamaño 8.5 x 5.5". Full Color. Tiro	\$506
Valor agregado	Refrigerio	El refrigerio lo ofrecen los hoteles y el máximo recomendable por persona es de C.6.500 colones por persona o \$13.16 dólares. Se toma un máximo de 30 personas por seminario. Total por seminario: \$395	\$1.185
	Diseño Boletín informativo	Diseño de la plantilla del boletín informativo mensual. 2 artes	\$75

Tabla 5 Presupuesto Entrega del servicio y diseño del entorno

Entrega del servicio y Diseño del Entorno			
Lugar	Reserva del lugar	Se toma en consideración un hotel en San José, que cuente con sala de conferencias con capacidad para 30 personas, y un alquiler de cuatro horas. Aquí se muestra la inversión por evento. Por seminario \$1.200.	\$3.600
Entrega del servicio y Diseño del Entorno	Merchandising	Se toma en consideración la inversión anual en materiales: folders 500, folletos 500, lapiceros 500, libretas 500, marcadores 500.	\$1.308
	Material de apoyo	Se toma en consideración un folleto diferente para cada seminario. El costo por seminario es de \$303 dólares.	\$909
	Certificados	Se considera la producción de certificados con un machote preestablecido y se considera la impresión de los datos de cada uno. Se toma la impresión anual de 100 certificados, así como la impresión de datos de 100 certificados	\$65
Proceso	Datáfono	La adquisición del servicio del datáfono es mensual y tiene un costo de \$15 dólares mensuales, por lo que se recomienda a la empresa adquirirlo por todo el año.	\$180
	Personal	Manual instructivo para el personal de apoyo, una única inversión.	\$50
Evaluación	Hojas de evaluación	Hojas de evaluación que se repartirán al final de cada seminario. Una única producción de 200 hojas de evaluación de 8.5 x 5.5.	\$90

Tabla 6 Presupuesto Promoción y Educación

Promoción y Educación			
Campaña de comunicación en medios digitales	Campaña en Facebook	Se realizará una campaña pagada de 2 meses. La inversión es única para el año.	\$350
	SEO	enlaces, mapeo, etc. Además de compra de enlaces estratégicos, administración de Google Analytics, creación de blogs estratégicos. Costo mensual: \$900 dólares.	\$10.800
Campaña de promoción de eventos	Campaña de Facebook	Campaña de un mes por cada evento, el costo es de \$100 dólares por evento, asumiendo que son tres anuales, y se compraría bajo la modalidad de costo por click	\$300
	Inversión en prensa	Se estima la compra de 3 espacios publicitarios de 2x3 módulos full color y uno de 3x3 módulos full color para cada evento. La inversión por evento es de \$5279 dólares.	\$15.837
	Envío de correo masivo	Se contempla el envío a una base de datos seleccionada de 100.000 personas, con una repetición de envío de 4. Tiene un costo de \$125.	\$375

A continuación se presenta un cuadro resumen del costo total que tiene la implementación del plan de mercadeo recomendado en este capítulo. Las cantidades contempladas representan el total por cada gran área propuesta. Cabe destacar que completar el proceso puede llevar más de un año por un tema de presupuesto, pero lo ideal y recomendable es poder ejecutarlo en un plazo máximo de dos años, para poder observar resultados más claros en el corto plazo.

Tabla 7 Cuadro resumen del Presupuesto total del plan de mercadeo

Presupuesto total para el el Desarrollo del Plan de Mercadeo. Período 2014-2015.	
Producto base y elementos complementarios	\$6.466,00
Entrega del servicio y diseño del entorno	\$6.202,00
Promoción y Educación	\$27.662,00
TOTAL en Dólares.	\$40.330,00
Total en Colones (tipo de cambio 494 colones)	¢19.923.020,00

4.5 Conclusiones

Como en todas las industrias, el mercadeo constituye una herramienta fundamental para llevar el producto y servicio al consumidor. Sin una labor estratégica de mercadeo, las empresas no saben hacia donde orientar sus esfuerzos para lograr que sus marcas sean reconocidas. Por esta razón, todas las empresas deben considerar las acciones de mercadeo como parte crucial del éxito de sus productos.

Humanergics es una empresa dedicada a entregar el servicio de la consultoría, como se describió en el capítulo dos, y definitivamente requiere de esfuerzos mercadológicos para competir adecuadamente en un mercado creciente y con un sinnúmero de competidores. Por ello acudir a servicios externos en mercado es vital para una empresa como esta que no cuenta con su propio departamento de mercadeo.

Como se observó en el capítulo tres, las empresas dedicadas al entrenamiento y la capacitación invierten sumas importantes en darse a conocer e informar a los clientes por medios tradicionales y alternativos sobre sus seminarios, talleres y conferencias. Es importante destacar que estos servicios son de una necesidad baja, por lo que requieren de un mayor valor agregado para que las personas se interesen en adquirirlo. A pesar de ser servicios no básicos, la investigación demostró que existe gran cantidad de empresas dedicadas a esta industria, y la competencia se ha vuelto más notoria. Esta misma razón llevó a determinar los diferenciadores de la empresa en cuestión, para dar valor a su marca.

Para una empresa como Humanergics, es fundamental el uso del mercadeo. Un servicio en crecimiento como el que se tiene requiere de un tratamiento estratégico para poder alcanzar con éxito al público meta deseado. Su producto base posee un gran potencial de crecimiento y de permanencia en el tiempo, por lo que impulsarlo mercadológicamente, o como popularmente se dice “saber venderlo”, es lo que determinará ese futuro.

La investigación proporcionó muchos resultados positivos con respecto al servicio, lo que permite tener claro que la población sí está interesada en adquirirlo; la empresa ya no tiene dudas al respecto de que lo que tienen entre manos es rentable y además agradable al público. Por otra parte, esta investigación permitió determinar cuál es la experiencia que espera recibir el consumidor. Como el servicio es irrepetible, indivisible, y sin permanencia en el tiempo, como se explicaba en el capítulo primero, se necesita generar una experiencia para el consumidor, y una que sea memorable para que esté interesado en adquirirlo de nuevo.

Finalmente, y lo que se espera con esta investigación, es que la empresa pueda contar con esta información para lograr resultados exitosos en el futuro. Así mismo, la creación de la propuesta siempre estuvo y estará orientada a ayudar a la empresa y guiarla en el área de su desconocimiento, para que sea de gran utilidad para comercializar los Talleres de Desarrollo Personal en el 2014.

4.6. Recomendaciones

Dentro de la investigación hubo otros hallazgos que no tenían que ver directamente con el área de Entrenamiento y Capacitación de personas, por lo tanto se hacen las siguientes recomendaciones a la empresa.

En primer lugar, se recomienda crear productos de entrenamiento y capacitación, genéricos para comercializar en el área de consultoría empresarial,. Aunque su producto principal es crear un producto único para cada organización, en ocasiones se ha encontrado que existen empresas que les gusta conocer el producto con antelación.

La segunda recomendación es que la empresa pueda integrar el entrenamiento y la capacitación personal con la terapia psicológica individual. De esta manera los pacientes pueden asistir a los talleres que tienen temáticas que les ayuda en su proceso de terapia individual.

Finalmente, se recomienda que la empresa capacite a otros profesionales para que impartan los talleres o seminarios. Éstos se contratarían temporalmente y se les pagaría por servicios profesionales con el fin de alivianar la carga sobre sus dueños, los actuales prestadores del servicio.

Bibliografía

- Kennedy Information Publication. Consulting. A Bloomberg BNA Business.* (Setiembre de 2012). Recuperado el Agosto de 2013, de 2012. The Best Firms to Work For: <http://www.consultingmag.com/article/ART1059584?C=mFVJE6ScfE2Q8qnS>
- Ambrüster, T. (2006). *The Economics and Sociology of Management Consulting*. Trinity Lane, Inglaterra: Cambridge University Press.
- Bartolomé, A. (2005). Blended Learning. Conceptos Básicos. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación*(23), 7-20.
- Biech, E. (1998). *The Business of Consulting*. San Francisco, California, Estados Unidos: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Cohen, W. A. (2003). *Cómo ser un consultor exitoso*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Colegio Profesional de Ciencias Económicas . (24 de Octubre de 2012). *Colegio de Profesionales de Ciencias Económicas de Costa Rica*. Recuperado el 20 de Julio de 2013, de Lista de Empresas Consultoras y Profesional Responsable: http://www.elfinancierocr.com/negocios/negocio-consultorias_10_330666931.html
- Daniels, A. C., & Daniels, J. E. (2004). *Performance Management*. Atlanta, GA: Performance Management Publications.
- El Financiero. (6 de Julio de 2013). *El Negocio de las Consultorías*. Recuperado el 27 de Julio de 2013, de El Financiero. Multimedia Infografías.: http://www.elfinancierocr.com/negocios/negocio-consultorias_10_330666931.html
- Frantzreb, R. B. (1994). *Training and Development Yearbook*. Englewood Cliffs, New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall.

- Harris, S. (25 de Julio de 2013). *Driving Development with Dynamic Learning Networks*. Recuperado el 29 de Julio de 2013, de Training: <http://www.trainingmag.com/content/driving-development-dynamic-learning-networks>
- Heredia Cobos, M. (2006). *Mercadeo* (Primera Edicion ed.). Santa Úrsula, Coapa, Mexico: Ediciones Instituto de Investigación Tecnológica Educativa.
- LaGrossa, V., & Saxe, S. (2002). *The Consultative Approach. Partnering for Results*. San Francisco, California, Estados Unidos: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. (Segunda Edicion ed.). Mexico D.F, Mexico: McGraw-Hill.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios* (Sexta Edicion ed.). Naucalpán, Juárez, Mexico: Pearson Educacion.
- Mc Daniel, C. J., & Gates, R. (2011). *Investigación de Mercados* (Octava Edición ed.). Santa Fe, Cruz Manca, Mexico: Cengage Learning.
- O'Brien, R. M., Dickinson, A. M., & Rosow, M. P. (1982). *Industrial Behavior Modification. A Management Handbook*. Eimsford, Nueva York, Estados Unidos: Pergamon Press.
- Payne, A., & Frow, P. (Octubre de 2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69(4), págs. 167-176.
- Payne, A., & Frow, P. (Octubre de 2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69(4), págs. 167-176.
- Randall, R. (10 de Mayo de 2013). Put your company-and its employees- into the learning loop. *Central Penn Business Journal*, 20, pág. 13.
- Randall, R. (10 de Mayo de 2013). Put your company-and its employees- into the learning loop. *Central Penn Business Journal*, 20, pág. 13.

- Research, P. (2013). *Plunkett Research, Ltd.* Recuperado el 13 de Julio de 2013, de Consulting Industry Overview: <http://www.plunkettresearch.com/consulting-market-research/industry-statistics>
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Comportamiento del Consumidor* (Décima Edición ed.). Naucalpan, Juárez, México: Pearson Educacion.
- SECOFI. (Abril de 2001). *Investigación de Mercados*. Obtenido de Programa de Capacitación y Modernización del Comercio Detallista: <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>
- Solano Navarro, J. M. (2011). *Tecnología Conductual para fortalecer la competitividad de su organización*.
- Stolovitch, H. D., & Keeps, E. J. (1992). *Handbook of Human Performance Technology*. San Francisco , California, Estados Unidos : Jossey-Bass, Inc.
- Vindas Quiros, L. (7 de Julio de 2013). *Cantidad de consultores creció un 93% en cuatro años*. Recuperado el 27 de Julio de 2013, de El Financiero: http://www.elfinanciero.com/negocios/consultorias-asesores_empresariales-Deloitte_0_330566962.html

ANEXOS

Anexo 1. Encabezado de HTML de invitación al Seminario.

Seminario **Auto-Control y Equilibrio Personal**

Recibidos x

**Miguel Solano** <Miguel.Solano@humanergics.com>

08/02/12 ☆



para mí ▾

Estimada Priscila,

Me complace saludarla e invitarla **"Seminario Auto-Control y Equilibrio Personal"** para fortalecer el desarrollo y lograr cambios positivos en su vida. Es una experiencia de aprendizaje diseñada para fortalecer habilidades aplicables al manejo de su vida diaria.

El seminario se llevará a cabo el sábado 3 de marzo de 8:30 a.m. a 12:45 p.m. en el Hotel TRYP Sabana al costado Norte del Centro Colón. La inversión es de ₡30.000,00 (treinta mil colones) e incluye instrucción, materiales, refrigerio, parqueo e internet.

La forma de pago puede ser mediante depósito en las cuentas: corriente # 100-01-054-000521-0 o cuenta cliente #15105410010005215 del Banco Nacional y a nombre de Humanergics, S.A. Por favor al hacer el depósito en el Banco Nacional, indique su nombre completo para asegurar su cupo y elaborar la factura correspondiente cuyo original le será entregado el día del evento. Se le enviará copia en PDF una vez acreditado el depósito.

Por favor al hacer el depósito en el Banco Nacional, indique su nombre completo y número de cédula para asegurar su cupo y elaborar la factura correspondiente que le será entregada el día del evento.

En caso de inscribirse el día del seminario, la inversión será de ₡35.000,00 (treinta y cinco mil colones).

Muchas gracias. Esperamos su participación y estamos a sus órdenes.

Que tenga una excelente tarde.

Miguel Solano.

8369-4924/2553-1840

Visítenos en www.humanergics.com, Facebook, Twitter.

Anexo 2. HTML del Seminario de Auto-control y Equilibrio Personal.



seminario



Auto-control y Equilibrio Personal

¡Cambie su vida ya! ¡Usted puede!

Las personas aspiramos a ser **mejores**; queremos hacer **cambios positivos** en nuestras vidas y deshacernos de hábitos dañinos... deseamos sentirnos **bien**.

En este **seminario** usted aprenderá de manera **sencilla** pero impactante, **técnicas** para lograr esos **cambios** que desea en su vida.

Lugar: Hotel TRYP Sabana (Costado Norte del Centro Colón)

Fecha: 3 de marzo

Hora: 8:30 am a 12:45 p.m.

Inversión: c\$30.000
incluye refrigerio, materiales, parqueo e internet

Inscripción: Llamar a los teléfonos 2555-1840 / 8369-4924

Expositor:
J. Miguel Solano, M.A.
Graduado en Emory University y especialista en Análisis Experimental de la Conducta con más de 20 años colaborando con organizaciones y personas en el logro de competitividad, metas y bienestar general.

¿Es este seminario para usted?

Pregúntese:

- ¿Me propongo metas que no cumplo?
- ¿Creo que no tengo fuerza de voluntad para cambiar?
- ¿Dejo las cosas para el último momento y experimento altos niveles de stress?
- ¿Me frustro porque no puedo mejorar mis hábitos alimenticios?
- ¿Pierdo los estribos con frecuencia?

Si su respuesta a alguna de las preguntas anteriores es afirmativa, este seminario le ayudará a cambiar su vida positiva y creativamente utilizando principios conductuales comprobados.

Usted aprenderá:

- Ideas correctas/incorrectas acerca de las bases científicas del cambio personal
- El modelo de cambio de conducta
- Manejo de antecedentes y consecuencias conductuales
- Especificar metas, sobrepasar obstáculos y crear compromiso personal
- Autoconocimiento por observación
- Cómo mantener el éxito en su cambio de conducta



Más información:

Sitio web: www.humanenergics.com
Facebook: humanenergics
Twitter: humanenergics
E-mail: miguel.solano@humanenergics.com
Teléfonos: (506) 2555-1840 / Celular: (506) 8369-4924
Fax: (506) 2552-9126
Apartado Postal: 1255-7050 Cartago, Costa Rica
Valle del Guarco, Cartago, Costa Rica

Anexo 3. Invitación a participar en la Entrevista.**ENTREVISTA PARA HUMANERGICS**

Buenos días, mi nombre es Priscila Solano, estoy realizando mi proyecto de graduación de la maestría UCR, en la empresa familiar Humanergics.

Ustedes fueron algunos de los asistentes al primer seminario realizado por Humanergics, a cargo de don Miguel Solano.

Necesito que me colaboren mediante una entrevista con el objetivo de calificar el seminario.

Les agradezco de antemano su ayuda.

Para darme respuesta sobre el día y la hora que podemos realizar la cita, favor comunicarse a los teléfonos que aparecen abajo

Se despide, Priscila Solano

Para más información, pueden comunicarse al

Teléfono Humanergics: 2253-1840

Celular Priscila Solano: 8847--8850



Anexo 4. Guía Entrevista a profundidad.

Entrevista a profundidad

Buenos días mi nombre es Priscila Solano, estoy realizando el proyecto de graduación de la maestría en la empresa Humanergics S.A., por lo que me gustaría conocer su opinión con respecto al seminario de Auto- Control y Equilibrio Personal en el que participó.

1. ¿Por qué se inscribió en el taller?
2. ¿Cuáles fueron los beneficios que obtuvo del seminario-taller?
3. ¿Le gustó la forma en que se impartió el seminario, prefiere que sea presencial o le gustaría modalidad en línea?
4. ¿Cómo calificaría usted la experiencia, tomando en cuenta el precio, el material entregado, el lugar, el parqueo, la atención del personal, el refrigerio?
5. ¿Cómo se enteró del taller, y por cuáles medios le contactaron a usted?
6. ¿Volvería a participar de un seminario-taller de Desarrollo Personal, en el futuro? ¿Por qué?
7. ¿Conocía usted la empresa que impartió el seminario-taller, o conocía a uno de los expositores?
8. Con respecto al contenido del seminario, ¿considera que fueron útiles las herramientas que le dieron para aplicar en su vida diaria?, ¿cómo las ha puesto en práctica?
9. ¿Qué cosas le mejoraría al seminario-taller?
10. ¿Cuáles fueron los aspectos que No cambiaría del seminario-taller, con los cuáles estuvo satisfecho(a)?

Datos Personales

Edad: _____

Sexo: _____

Profesión: _____

Lugar de residencia: _____

Muchas gracias

Anexo 5. Encuesta

Encuesta Seminario de Desarrollo Personal

Hola, mi nombre es Priscila Solano, estudiante de maestría de la Universidad de Costa Rica, y estoy realizando una encuesta con el objetivo de conocer sus preferencias con respecto a seminarios y talleres relacionados con el Desarrollo Personal. Sus respuestas serán de mucha utilidad por lo que le agradezco su tiempo.

1 - Ha asistido a algún seminario o taller en el último año

(Obligatorio)



Sí. PASE A LA PREGUNTA 3



No

2 - Si su respuesta fue NO, en la pregunta anterior, indique el por qué. PASE A LA PREGUNTA 9.

No me interesa



No he tenido necesidad de asistir a uno



No tengo tiempo para ir a uno



No puedo pagarlo

3 - El seminario o taller al que asistió, ¿fue pagado por usted mismo?

Sí



No. ¿Quién le patrocinó el seminario?

4 - ¿A cuántos seminarios ha asistido en el último año?

- ☒ 1
- ☒ 2
- ☒ 3
- ☒ 4
- ☒ 5
- ☒ Más de 5

5 - En cuáles de las siguientes áreas, ha recibido usted un seminario o taller en el último año.

RESPUESTA MÚLTIPLE

0	0	0
---	---	---

- ☐ Mercadeo y Ventas
- ☐ Finanzas, contabilidad, auditoría
- ☐ Bienes raíces
- ☐ Medios de comunicación
- ☐ Desarrollo Personal (Manejo del tiempo, control de la ira, conociendo a sus hijos)
- ☐ Específicos (Seminarios de Medicina, Ingeniería, Derecho, Antropología, etc)
- ☐ Otro

6 - ¿Cuál es el principal motivo por el que participa en seminarios y/o talleres?

0

- ☒ Mejorar conocimientos en un área específica
- ☒ Certificado que puede incluirse en el currículum
- ☒ Consejos en un área que no conozco
- ☒ Conocer gente nueva
- ☒ Plataforma para hacer negocios
- ☒ Mejorar mi comportamiento y crecimiento personal

☐ Aprender herramientas para aplicar en el área laboral

☐ Otro

7 - Enumere de 1 a 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante, los beneficios que ofrece participar en un seminario o taller. INDIQUE UN NUMERO PARA CADA ENUNCIADO

	1	2	3	4	5
<input type="text" value="0"/> Adquisición de nuevos conocimientos en un período corto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Oportunidad para conocer personas reconocidas, y de negocios diferentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Certificado de participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Dan refrigerio apropiado y en ocasiones desayuno, almuerzo, cena.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Plataforma para darse a conocer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8 - ¿Conoce usted la empresa que organizaba el seminario o taller? Si lo recuerda nombre la empresa o empresas que lo organizaron.

☐ Si. Indique el nombre

☐ No

9 - Asistiría usted a un Seminario- Taller de Desarrollo Personal. Un taller de Desarrollo Personal trata temas como: Control del peso, Control de la ira, técnicas para manejo del tiempo, Padres positivos, Manejo de grupos, Manejo del stress.

(Obligatorio)

- ☐ Si. ¿Por qué?
- ☐ No. ¿Por qué? PASE A LA PREGUNTA 22

10 - Si asistiera a un seminario- taller de este tipo, califique los siguientes elementos, de acuerdo al nivel de importancia para usted. Califíquelo como: Muy Importante, Importante, Algo Importante, Poco Importante, Nada Importante.

min=1 max=5

	MuyImportante	Importante	Algol mportante	PocoI mportante	Nada Importante
<input type="text" value="0"/> El seminario-taller debedarmateriales de apoyo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Deben darcertificado de participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Brindarrefrigerio, y queestéincluido en el costo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> El evento se deberealizar en un hotel ubicado en el GAM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> El lugardebetenerparqueo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Se deberealizartrabajo en	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

equipo durante la sesión

Los

seminarios o talleres,
deben aplicar prácticas y
ejercicios personales, para
un aprendizaje efectivo



11 - Asumiendo un nivel sobresaliente de calidad, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un seminario-taller de Desarrollo Personal?

- ☐ Entre 20.000 y 30.000 colones
- ☐ Entre 31.000 y 40.000 colones
- ☐ Entre 41.000 y 50.000 colones
- ☐ Más de 50.000 colones

12 - Según el rango que indicó en la pregunta anterior, ¿cuáles serían los elementos básicos que debería ofrecer un seminario-taller de Desarrollo Personal?

- ☐ Sólo material de apoyo
- ☐ Material de apoyo y refrigerio
- ☐ Material de apoyo, refrigerio, certificado de participación y tiquete de parqueo.
- ☐ Material de apoyo, 2 refrigerios, certificado de participación, y tiquete de parqueo.

13 - De los siguientes aspectos relacionados con el personal que imparte los seminarios-talleres, ¿cuál de los siguientes es más importante para usted? Califique de 1 a 4, siendo 1 el más importante y 4 el menos importante.

min=1 max=4

	1	2	3	4
<input type="text" value="0"/> La preparación académica del expositor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> La experiencia laboral del expositor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> La amabilidad del personal antes del seminario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text" value="0"/> Aclaración de dudas durante el seminario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14 - Según su preferencia, ¿cuál de los siguientes horarios es el ideal, para recibir un seminario-taller de Desarrollo Personal?

☐ Lunes a viernes en horario laboral

☐ Lunes a viernes de 6pm en adelante

☐ Sábado en la mañana

☐ Sábado en la tarde

☐ Otro. Indique el horario

15 - Con respecto a la forma de pago, ¿cuál elegiría usted?

☐ Depósito bancario

☐ Transferencia bancaria

☐ Pago con tarjeta de crédito o débito

☐ Pago en efectivo

16 - De acuerdo con las siguientes formas de impartir el seminario-taller, cuál sería de su preferencia:

☒ Online

☐ Presencial

17 - Si usted participara de un seminario-taller, le gustaría que la empresa le enviara información sobre los seminarios que impartirán en el futuro

☒ Si

☒ No. PASE A LA PREGUNTA 20

18 - ¿Por cuál medio, le gustaría que la empresa le enviara información?

☒ Correo Electrónico

☐ Mensaje SMS

☐ Ambos (Correo y SMS)

☐ Otro. Indique el medio

19 - Si recibiera la información, ¿con qué frecuencia preferiría recibirla?

☒ Semanalmente

☐ Quincenalmente

☐ Mensualmente

☐ Otro

20 - ¿Sería de valor para usted recibir un boletín informativo de Desarrollo Personal?

☒ Sí. ¿Por qué?

☒ No. ¿Por qué?

21 - ¿Conoce usted, la empresa Humanergics?

☒ Sí. ¿Cómo se enteró de Humanergics?

☒ No

22 - ¿Cuáles de los siguientes medios utiliza para informarse? OPCION MÚLTIPLE

(Obligatorio)

☐ Periódico. ¿Cuál?

☐ Radio. ¿Cuál?

☐ Televisión. ¿Cuál canal?

☐ Twitter

☐ Pinterest

☐ Instagram

☐ Página de Internet. ¿Cuál?

☐ Facebook

☐ Otro.

23 - De los siguientes medios, ¿cuál es el más utilizado por usted?

(Obligatorio)

☒ Periódico impreso

☒ Radio

☒ Televisión

- ☒ Facebook
- ☒ Twitter
- ☒ Skype
- ☒ Pinterest
- ☒ Instagram
- ☒ LinkedIn
- ☒ Otro. Indique

24 - Sexo

(Obligatorio)

- ☒ Femenino
- ☒ Masculino

25 - ¿Cuál es el rango de edad al que pertenece?

(Obligatorio)

- ☒ De 18 a 25 años
- ☒ De 26 a 32 años
- ☒ De 33 a 40 años
- ☒ De 41 a 48 años
- ☒ De 48 años en adelante

26 - ¿Cuál es su grado de escolaridad?

(Obligatorio)

- Técnico
- Bachillerato Universitario Incompleto
- Bachillerato Universitario Completo
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

27 - Indique cuál es su profesión

(Obligatorio)

28 - Lugar de residencia

(Obligatorio)

1

- San José
- Heredia
- Alajuela
- Cartago
- Guanacaste
- Limón
- Puntarenas

29 - ¿En cuál rango de ingresos se encuentra?

(Obligatorio)

1

<input type="radio"/>	De 0 a 300.000 colones
<input type="radio"/>	De 300.001 a 600.000 colones
<input type="radio"/>	De 600.001 a 900.000 colones
<input type="radio"/>	De 900.001 a 1.200.000 colones
<input type="radio"/>	Más de 1.200.000 colones